



Anni Vesajoki & Ella Väyrynen

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN KOHDEYRITYKSESSÄ

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN KOHDEYRITYKSESSÄ

Anni Vesajoki, Ella Väyrynen
Opinnäytetyö
Kevät 2011
Liiketalouden koulutusohjelma
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma, liiketoimintaosaaminen

Tekijät: Anni Vesajoki ja Ella Väyrynen
Opinnäytetyön nimi: Työhyvinvoinnin kehittäminen kohdeyrityksessä
Työn ohjaajat: Päivi Aro
Työnvalmistumislukukausi ja –vuosi: Kevät 2011
Sivumäärä: 46+3 liitettä

Opinnäytetyön tarkoituksena on järjestää työhyvinvointipäivä kohdeyritykselle sekä toimia perustana tulevalle hyvinvointitoiminnalle yrityksessä. Lisäksi kartoitettiin yrityksen nykyistä työhyvinvoinnin tilaa. Aiheen valintaan vaikutti työhyvinvoinnin ajankohtaisuus sekä mielenkiinto aihetta kohtaan.

Opinnäytetyön tietoperusta koostuu kahdesta pääluvusta: työhyvinvoinnin perustasta sekä johtamisen vaikutuksista työhyvinvointiin. Ensimmäisessä osassa keskitytään lähinnä alaistaitojen ja yhteisöllisyyden vaikutuksiin ja toisessa osassa johtamisen työkaluihin työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Tiedonkeruu koostui lähdekirjallisuudesta ja Internet-lähteistä sekä muutamalle yrityksen työntekijöille toteutetusta teemahaastattelusta ja kyselystä, joka toteutettiin web-pohjaista ZEF-työkalua hyväksikäyttäen. Kyselyssä kartoitettiin työhyvinvointipäivän onnistumista sekä mielipidettä yrityksen työhyvinvoinnin nykytilasta. Tietoperustan lisäksi käsitellään järjestetyn työhyvinvointipäivän suunnittelua, toteutusta ja arviointia.

Kyselystä saatujen tietojen perusteella työhyvinvointipäivä oli onnistunut, mutta lisää syvyyttä jäätin kuitenkin kaipaamaan. Kyselyn ja teemahaastattelujen tuloksista ilmeni työntekijöiden halu hyvinvoinnin lisäämiseen työpaikalla. Jatkoa ajatellen kohdeyritykselle voisi tehdä ympärivuotisen työhyvinvointisuunnitelman, jossa tätä opinnäytetyötä voisi käyttää pohjana.

Asiasanat: työhyvinvointi, alaistaidot, yhteisöllisyys, johtaminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics, option of Business Competence

Authors: Anni Vesajoki and Ella Väyrynen
Title of thesis: Welfare Development in the Case Company
Supervisor: Päivi Aro
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2011
Number of pages: 46+3 appendices

The goal of this Bachelor's thesis was to organize a welfare day for the case company, and to serve as a basis for the future welfare functions there. In addition the aim was to scan the current stage of welfare in the company. The subject was chosen for it is topical and interesting.

The thesis consists of two main theory sections. The first theory section discusses the basis of welfare, the effects of organizational citizenship as well as the sense of communality. The second theory section focuses on the influences of leadership on welfare, and how good leadership skills can improve it. The theoretical background consists of literature on the subject and Internet sources. Both qualitative and quantitative methods were employed. First, a few theme interviews were carried out amongst the personnel. Second, a survey was conducted with the help of ZEF Evaluation Engine among people participating in the welfare day. The survey was made in order to determine views on how well the welfare day succeeded and what was the staff's opinion on the stage of welfare in the company. Furthermore, the organizing, implementation and evaluation of the welfare day are being discussed.

The survey showed that the welfare day was successful but the function a little cursory. Both the survey and the theme interviews indicated that there is a desire to improve welfare inside the case company. In the future a year-round welfare strategy could be designed for the case company, and this thesis could serve as a basis for that.

Keywords: welfare, organizational citizenship, sense of communality, leadership

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	3
ABSTRACT	4
SISÄLLYS	5
1 JOHDANTO.....	7
2 TYÖHYVINVOINNIN TEKIJÄT	9
2.1 Työhyvinvoinnin perusta.....	9
2.1.1 Yksilö	10
2.1.2 Organisaatio.....	11
2.1.3 Esimiestoiminta.....	12
2.1.4 Työ.....	12
2.1.5 Ryhmähenki	13
2.2 Laaja-alainen työhyvinvointikäsite	14
2.3 Työyhteisö	15
2.3.1 Alaistaidot	15
2.3.2 Yhteisöllisyys	17
2.4 Taloudelliset vaikutukset	18
3 JOHTAMISEN VAIKUTUKSET TYÖHYVINVOINTIIN.....	20
3.1 Palkitseminen ja arvot	20
3.2 Luottamus	22
3.2.1 Tehtävienjako.....	23
3.2.2 Vuorovaikutus	24
3.3 Motivointi	26
3.4 Yhteistyö	27
3.5 Koulutus	28
3.6 Työhyvinvointipyramidi	29
4 TYÖHYVINVOINTIPÄIVÄN JÄRJESTÄMINEN.....	33
4.1 Lähtökohdat	33
4.2 Päivän suunnittelu	34
4.3 Toteutuminen	35
4.4 Työhyvinvointipäivän sisällön arviointi.....	36

5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	38
5.1 Haastattelun läpikäynti ja keskeiset tulokset	38
5.1.1 Työpaikan ilmapiiri ja tiimityö	38
5.1.2 Työhyvinvointi	39
5.1.3 Motivointi ja johtaminen.....	40
5.2 Kyselyn toteutus ja tulosten läpikäynti.....	41
6 POHDINTA.....	44
LÄHTEET	46
LIITTEET	48

1 JOHDANTO

Työnteon muuttuessa vaativammaksi ja kiireellisemmäksi, on tärkeää pitää huolta henkilöstön työhyvinvoinnista. Tähän ei kuulu ainoastaan fyysisen ja henkisen kunnon ylläpitäminen, vaan myös hyvä työilmapiiri, oikeanlainen johtaminen, toimivat alaistaidot sekä mielenkiintoinen ja monipuolinen työ. Jatkuvassa muutoksessa olevat yritykset tarvitsevat uusia ja innovatiivisia osaajia nuorista työntekijöistä, jotka taas pitävät suuressa arvossa yrityksen työilmapiiriä ja hyvinvointia.

Kohdeyrityksessä ei ole aiemmin järjestetty työhyvinvointipäivää, joten päivä koettiin tarpeellisenä ja otettiin mielenkiinnolla vastaan. Tapahtuman tarkoituksena on lisätä yrityksen yhteishenkeä ja toimia perustana tulevalle työhyvinvointitoiminnalle. Tässä opinnäytetyössä keskitytään nimenomaan päivän järjestämiseen ja työhyvinvoinnin perustan esittämiseen kohdeyritykselle. Toinen opinnäytetyön tekijöistä suoritti ammattiharjoittelunsa kohdeyrityksessä.

Aihetta tarkastellaan yrityksen tarpeiden kautta, joten se on rajattu koskemaan erityisesti kohdeyrityksessä esiin tulleita epäkohtia. Nämä epäkohdat on saatu selville haastatteleamalla yrityksen henkilöstöä. Opinnäytetyön keskeisiksi teemoiksi nousivat täten erityisesti alaistaidot, yhteisöllisyys ja johtajuuden vaikutukset työhyvinvointiin. Tarkoituksena on saada kohdeyritys aloittamaan työhyvinvoinnin edistäminen sekä epäkohtiin tarttuminen. Opinnäytetyö voi toimia mahdollisen tulevan hyvinvointisuunnitelman pohjana.

Tietoperustan hankinta rajataan ottamalla mukaan ainoastaan uusimpia ja ajankohtaisia teoksia. Tutkimusmenetelminä käytetään teemahaastatteluja, jotka toteutetaan osaksi ennen työhyvinvointipäivää. Tapahtuman jälkeen laaditaan kysely koskien päivän onnistuneisuutta ja yleistä mielipidettä työpaikan hyvinvoinnin tasosta. Kysely toteutetaan ZEF-ohjelmiston avulla.

Tietoperusta jaetaan kahteen päälukuun. Ensimmäisessä osassa käsitellään työhyvinvoinnin perusta ja keskitytään lähemmin alaistaitoihin, yhteisöllisyyteen ja taloudellisiin vaikutuksiin. Alaistaidoilla ja yhteisöllisyydellä vaikutetaan yrityksen työhyvinvoinnin tilaan. Työhyvinvoinnilla on myös suora yhteys yrityksen kannattavuuteen.

Toisessa osassa käsitellään johtamistavan vaikutuksia hyvinvoivaan työilmapiiriin. Johtotasolla määritellään yrityksen arvot, toimintatavat sekä se, miten työntekijöitä motivoidaan ja palkitaan edistyksestä. Niin johtamisella kuin alaisten vastavuoroisuudellakin on oma osuutensa työhyvinvoinnin onnistumisessa.

Tietoperustan jälkeen käsitellään varsinainen työhyvinvointipäivä sen suunnittelusta toteutumiseen asti. Tuloksissa käydään läpi sekä teemahaastatteluissa esiin tulevat näkökulmat että tulokset kyselystä, joka kohdennetaan kaikille työhyvinvointipäivään osallistuville. Lopuksi pohdinnassa käydään läpi tämän opinnäytetyön prosessia.

2 TYÖHYVINVOINNIN TEKIJÄT

Työhyvinvointi mielletään usein pelkästään terveyden ja fyysisen kunnon edistämiseksi, joten työhyvinvoinnin edistäminen yrityksissä jääkin tämän takia monesti toteutumatta. Työhyvinvointiin vaikuttavat kuitenkin monet eri tekijät; organisaation toimintatapa ja johtaminen, ilmapiiri, työ ja ihminen omine tulkintoineen. Yrityksen toimintaa työhyvinvoinnin edistämiseksi kannattaa kehittää yhdessä työntekijöiden kanssa, jolloin sitoutuminen ja hyvinvoinnin paraneminen voi olla huomattavaa. Henkilöstön tyytyväisyys taas on yhteydessä yrityksen menestymiseen ja kilpailukykyyn. Työhyvinvointi on nykyään kilpailutekijä houkuteltaessa uusia työntekijöitä, sillä ilmapiiri on nuorten mielestä tärkein valintakriteeri. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 1.2.2011.)

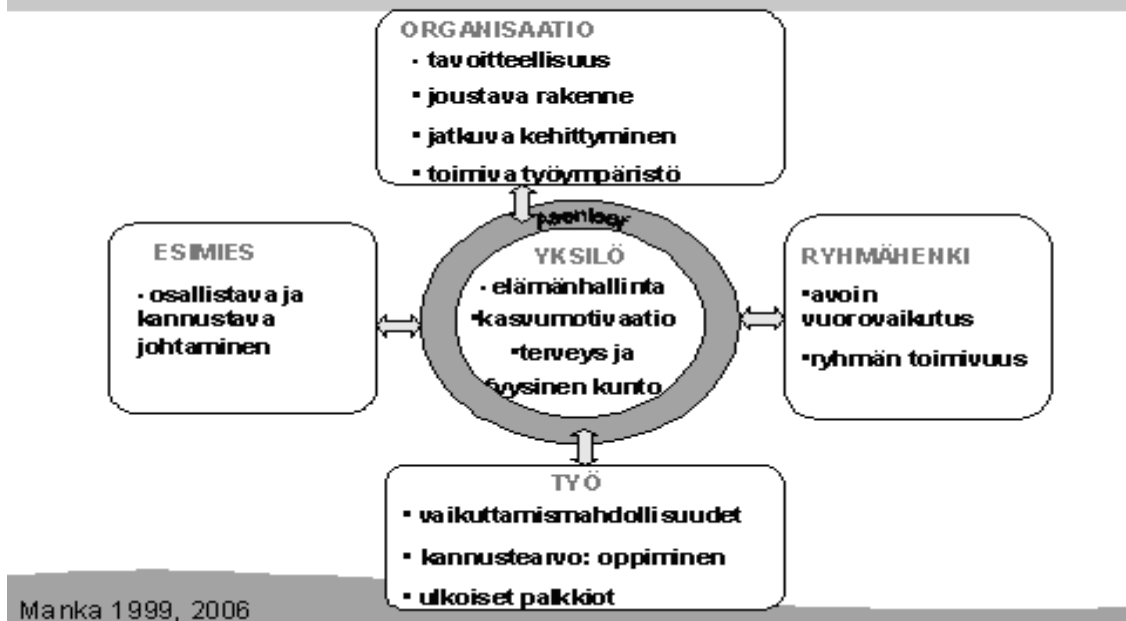
Työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeää lähteä liikkeelle siitä, mikä hyvinvointia lisää ja millä keinoin voidaan lisätä työniloa ja innostusta. Parhaimmat tulokset saavutetaan silloin, kun organisaation rakenteisiin voidaan vaikuttaa lisäämällä joustavuutta, avoimuutta ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Tiedostamisen lisääminen eli työpaikan toimintatapojen esille nostaminen ja työntekijöiden omien ajatusmallien tunnistaminen on myös tärkeää tulosten saamiseksi. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 3.2.2011.)

Työhyvinvoinnin edistäminen kannattaa paitsi tuottavuuden ja tuloksellisuuden, myös eettisten ja inhimillisten tekijöiden kannalta, unohtamatta kustannussäästöjä, lain velvoitteita (kts. liite 1) sekä työntajakuvaa. (Rauramo 2008, 18.)

2.1 Työhyvinvoinnin perusta

Työyhteisön hyvinvointi on riippuvainen monesta seikasta. Siksi on tärkeää ottaa esille jokainen hyvinvointiin vaikuttava tekijä. Tässä kappaleessa käydään läpi työhyvinvoinnin tekijät purkamalla kuviossa yksi esiintyvät asiat.

Työhyvinvoinnin tekijät



KUVIO 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011).

Seuraavissa kappaleissa käytävät asiat vaikuttavat kaikki osaltaan työhyvinvoinnin syntymiseen. Suurimmat ongelmat yrityksissä liittyvät päätöksentekoon ja johtamiseen, vaikuttamisen mahdollisuuksiin, resurssipulaan sekä ryhmän henkeen. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011.)

2.1.1 Yksilö

Työhyvinvointiin vaikuttaa työntekijä myös itse. *Asenteet* ovat melko pysyviä käytöksen muokkaajia, jotka vaikuttavat siihen, miten jokainen meistä havaitsee ympäristöä ja tulkitsee sen tapahtumia. Työhyvinvoinnin edistämiseen tai vähentämiseen vaikuttavat myös ihmisen persoonallisuus, osaaminen sekä terveys ja fyysinen kunto. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 3.2.2011.)

Elämänhallinnan tunne on työntekijän sisäinen voimavara, jonka avulla hän käsittelee työpaikalla esiin tulevia vaikeita asioita ja ehkäisee niihin liittyviä ahdistuksen tunteita. Hyvän hallinnan tunteeseen sisältyvät aktiivisuus,

myönteisyys, sinnikkyys ja kuuntelemisen taito. Nämä seikat hallitseva henkilö omaa tärkeät työelämävalmiudet ja näitä valmiuksia on kutsuttu myös alaistaidoksi. Elämänhallinnan tunne kehittyy koko ajan ja esimies on tärkeässä osassa tätä rakennettaessa. Hän voi lisätä alaistensa hallinnan tunnetta lisäämällä työyhteisön toimivuutta ja avoimuutta sekä vähentämällä työn epävarmuutta. Huomioiva esimies ottaa huomioon myös työntekijöidensä toiveet, kyvyt ja tavoitteet, sillä onnistumisen kokemukset kasvattavat elämänhallintaa. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 3.2.2011.)

Työntekijä, joka haluaa jatkuvasti kehittyä ja oppia uutta, omaa hyvän *kasvumotivaation*. Tätä edistävät työn haasteellisuus, vapaus ja työryhmän sekä esimiehen tuki. *Koettuun työkykyyn* vaikuttavat työntekijän henkilökohtainen fyysinen ja henkinen kunto. Henkiseen hyvinvointiin vaikuttavat työn henkinen ja fyysinen rasittavuus, työstä palautumisen mahdollisuus, terveydentila, ravitsemuksen laatu sekä unen määrä. Hyvä fyysinen kunto auttaa myös jaksamaan työelämässä. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 3.2.2011.) Yritys voi lisätä tätä esimerkiksi ottamalla käyttöön liikuntaselit.

2.1.2 Organisaatio

Menestyvä organisaatio tuntee visionsa, strategiansa ja arvonsa. Yrityksessä jokaisen työntekijän tulisi olla tietoinen näistä seikoista.

Visio on tahtotila, johon organisaatiota halutaan suunnata. Strategiat ovat keinoja, joilla toimintaa ohjataan visiota kohti. Työtä koskevien tavoitteiden on oltava myös kaikkien työyhteisön jäsenten tiedossa, jotta kukin tietäisi oman osuutensa niiden toteuttamisessa. Arvot eivät ole pelkkiä kirjoitettuja korulauseita, vaan yhteisiä toiminnan pelisääntöjä. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 3.2.2011.)

Yrityksen joustava rakenne tarjoaa parhaimman mahdollisuuden organisoitumiselle. Rajoittuneet työnsisällöt sekä asemavaltaan perustuva yhteistyö eivät enää toimi ympäristön muutoksessa, koska organisaatio ei tällöin pysty nopeasti vastaamaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Tarvitaan

luottamukseen, toiminnalliseen joustavuuteen ja henkilöstön osallistumiseen perustuva toimintakulttuuri. Henkilöstön osaamisen kehittäminen on nykyään tärkeä valtti. Sillä taataan yrityksen kilpailukyky jatkuvasti muuttuvilla työmarkkinoilla. Tärkeä jokapäiväinen tekijä organisaation toimivuudessa on toimiva työympäristö; työtilojen ja apuvälineiden on oltava kunnossa. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 3.2.2011.)

Yhteiskuntavastuun huomioiminen yrityksessä parantaa sen imagoa kiinnostavana työpaikkana ja houkuttelee näin ollen hyviä työntekijöitä. Yhteiskuntavastuullinen yritys ottaa huomioon työterveyden, laatu- ja ympäristökysymykset sekä henkilöstön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin. (Rauramo 2008, 18.)

2.1.3 Esimiestoiminta

Esimiehen tehtävänä on saada työntekijät toimimaan yrityksen vision ja arvojen mukaisesti (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011). Ei siis riitä, että ne ovat kirjoitettuna paperilla, asiat täytyy käydä konkreettisesti läpi ja miettiä, miten jokainen voi jokapäiväisessä työssään edistää yrityksen visiota ja arvoja. Tärkeäksi tekijäksi esimiestoiminnassa nousee vuorovaikutteisuus: kuunteleminen, kannustaminen ja luottamuksen rakentaminen. Esimiehen on osattava nähdä tulevaisuuden suuret linjat ja tätä kautta luoda edellytykset uudistumiselle. Johtamisen uusia suuntauksia ovat ”tunnejohtaminen”, jossa työntekijöiden tunteiden havainnoiminen on kulmakivenä sekä jaettu tai voimaannuttava johtaminen, jossa annetaan tilaa erilaisuudelle, inspiroiden innovatiivisuutta, yrityksen selviytymisen elinehtoa. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011.)

2.1.4 Työ

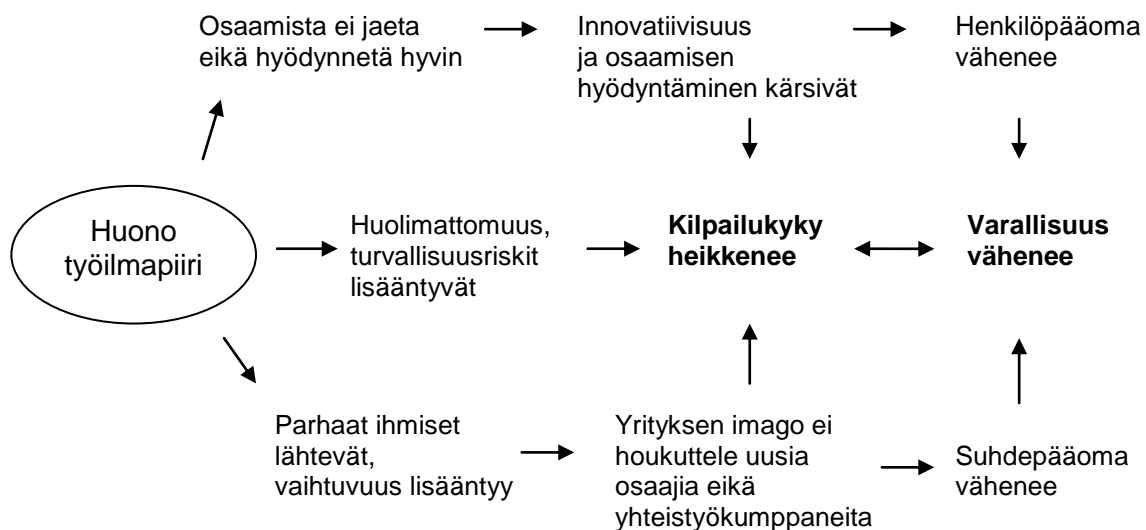
Hyvän työn kulmakivi on vaikuttamismahdollisuudet työn sisältöön. Kannustearvo tarkoittaa työn sisällön monipuolisuutta sekä mahdollisuutta uuden oppimiseen. Ulkoiset palkkiot voivat olla muutakin kuin rahallinen korvaus, mutta sen tarkoitus on olla korvaus tehdystä työstä. (Tampereen

yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011.) ”Hyvästä työstä syntyy työnhallinnan tunne, joka vähentää stressiä, sairastamisriskiä ja motivaation puutetta” (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011).

2.1.5 Ryhmähenki

Hyvään ryhmähenkeen voivat työntekijät vaikuttaa olemalla arvostavia, avoimia, auttamishaluisia ja luotettavia sekä panostamalla yhteisiin onnistumisiin. Jokainen työntekijä haluaa kuitenkin itsekkin tehdä järkevää ja merkityksellistä työtä. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011.)

Kuten kuviosta kaksi käy ilmi, huono työilmapiiri estää osaamisen jakamisen ja uusien asioiden luomisen yhdessä eikä yritys tämän takia saa työntekijöiltään täyttä panosta. Nuoret osaajat arvostavat erittäin paljon hyvää työilmapiiriä ja huono työilmapiiri saa parhaat työntekijät hakeutumaan muihin yrityksiin. Jos yritys ei houkuttele uusia osaajia tarpeeksi, heikkenee sen mahdollisuudet menestyä tulevaisuudessa. (Ojala 2003, 67.)



KUVIO 2. Huonon työilmapiirin seuraamuksia (Ojala 2003, 68).

Työyhteisön ryhmähenki vaikuttaa myös tulokseen, jota voidaan lisätä työn kehittämishä, suunnittelulla ja järjestämishä sekä yhteishä vastuulla tavoitteiden saavuttamisesta (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 5.2.2011).

2.2 Laaja-alainen työhyvinvointikäsite

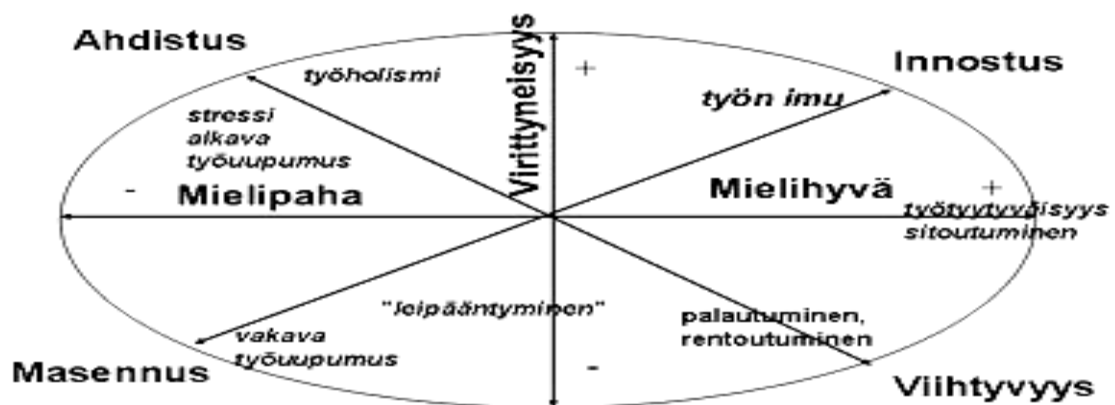
Perinteinen työhyvinvointimalli tarkastelee työhyvinvointia liian suppeasti. Uusi viitekehys on ns. laaja-alainen työhyvinvointikäsite, joka ottaa huomioon myös työmotivaation, työn imun, toiminnan teorian ja transformatiivisen oppimisen. Laaja-alaisen käsityksen mukaan työorganisaatiossa, työn organisoinnissa, esimiestoiminnassa tai ryhmän toiminnassa ilmenevät kehittämistarpeet toimivat sysäyksenä työhyvinvoinnin lisäämiseen ja oppimisen mahdollistamiseen. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 1.2.2011.)

Kuvion kolme mukaisesti, työntekijän työhyvinvoinnin kokemus voidaan jakaa siihen liittyvän mielihyvän ja virittyneisyyden mukaan erilaisiin tunnetiloihin. Työn imulla tarkoitetaan työntekijän innostuneisuutta työtänsä kohtaan ja vastakkaisena asiana voidaan pitää kyllästymisen tai työuupumuksen kokemuksia töissä. Kyllästyminen tai "leipääntyminen" tarkoittaa, että työntekijä ei koe työtään erityisen tyydyttäväksi eikä tätä kautta anna työlleen parastaan. Työn imua lisääviä tekijöitä ovat esimerkiksi työn itsenäisyys, onnistumiset työssä sekä riittävä että myönteinen palaute suhteessa omiin ponnisteluihin töissä. (Työterveyslaitos 2011, hakupäivä 6.2.2011.)

Lievan mielihyvän kokemus kuvaa sitä, ettei työntekijä ole erityisen virittynyt. Tämä kuitenkin yleensä korjaantuu ruoka- ja kahvitauon aikana. Jos työntekijä kuitenkin kokee jatkuvasti työssään lievää mielihyvää vailla erityistä virittyneisyyttä, tekee työntekijä luultavasti työtään rutiininomaisesti "yhdeksästä viiteen" – asenteella. Työntekijä, joka kokee työpahoinvointia, on yleensä hermostunut, ahdistunut ja voi kärsiä univaikeuksista. (Työterveyslaitos 2011, hakupäivä 6.2.2011.)

Työholisti työskentelee pakkomielteisesti enemmän kuin työn vaatimukset edellyttäisivät. Hänen on vaikea työn ulkopuolellakin olla ajattelematta töitään.

Tällaiseen työskentelytapaan kuuluu työstressin ja työuupumuksen oireita. Pitkittyneen työstressin seurauksena voi kehittyä vakava työuupumus, joka voi johtaa masennukseen ja pahimmassa tapauksessa työkyvyttömyyteen. Tässä tilassa työntekijä ei saa työstään enää myönteisiä kokemuksia. (Työterveyslaitos 2011, hakupäivä 6.2.2011.)



KUVIO 3. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli (Työterveyslaitos 2011, hakupäivä 6.2.2011).

2.3 Työyhteisö

Työntekijät voivat osaltaan vaikuttaa työhyvinvointiin alaistaitojen ja yhteisöllisyyden kautta. Nämä tekijät yhdessä johtamisen kanssa antavat yritykselle hyvät lähtökohdat ylläpitää ja kehittää työhyvinvointia työyhteisössä.

2.3.1 Alaistaidot

Vasta viime vuosina on alettu keskustelemaan ja huomaamaan, että hyvät alaistaidot ja esimiestaidot täydentävät toisiaan. Henkilö, joka omaa hyvät alaistaidot, toimii työyhteisössä rakentavalla tavalla. Työntekijä on aktiivinen, ottaa vastuuta omasta työstään ja sen kehittämisestä sekä työympäristöstään. Hän luo omalta osaltaan me-henkeä, johon liittyy toisten huomiointi, kohteliaisuus, arvostus ja kunnioitus. Työilmapiirin luominen on siis sekä alaisten että esimiesten vastuulla; jokaisen työntekijän on hyvä välillä pysähtyä miettimään omaa vaikutustaan työpaikan ilmapiiriin ja asennettaan työhön ja

työtovereihin. Vastuun ottaminen työstään on yhteydessä motivaatioon ja sitoutumiseen. Työ on mielekkäämpää, jos siihen on mahdollisuus vaikuttaa. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 6.2.2011.)

Työntekijän ammattitaidosta huolehtiminen on sekä alaisen että esimiehen vastuulla. Kehittämistarpeiden arviointi ja koulutuksen tarjoaminen pitää yllä työntekijän ammattitaitoa, johon nykyään kuuluu vahvasti myös sosiaaliset taidot. Palautteen antaminen sekä vastaanottaminen kuuluvat myös alaisille. Jokainen työntekijä tarvitsee jatkuvaa palautetta siitä, miten on suoriutunut tai mitä itse kultakin odotetaan. Palautteen saaminen on kehittymisen ja oppimisen edellytys. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 6.2.2011.)

Toisten huomioon ottaminen on tärkeää jokapäiväisessä työssä ja jokaisen on välillä hyvä pysähtyä kysymään itseltään seuraavia kysymyksiä: Annanko riittävästi tilaa toisille tuoda omia ajatuksiaan ja mielipiteitään esille? Osaanko kuunnella riittävästi toisia työntekijöitä ja asettua toisen asemaan? Alla olevassa kuviossa neljä kuvataan professori Juhani Ilmarisen kehittämän talomallin avulla yksilön työkykyyn vaikuttavia tekijöitä. Siinä korostetaan jokaisen omaa vastuuta työkyvyn huoltamisessa. Jokaisen kerroksen kohdalla tulisi pysähtyä ja miettiä, mitä itse voi tehdä asioiden eteen. (Tampereen yliopisto 2007, hakupäivä 6.2.2011.)

Työkyky ei koostu ainoastaan terveydestä. Talon ensimmäinen kerros pohjautuu terveyden ja toimintakyvyn varaan. Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä terveys muodostavat yhdessä työkyvyn perustan. Toinen kerros kuvaa ammatillista osaamista ja siinä korostuvat peruskoulutus ja ammatilliset tiedot ja taidot. Näiden jatkuva päivittäminen on tärkeää. Kolmas kerros käsittää arvot, asenteet ja motivaation. Työelämän yhteensovittaminen yksityiselämän tulisi toimia. Oma asenne vaikuttaa työkykyyn ja jos työ koetaan mielekkääksi se vahvistaa työkykyä. Neljäs kerros kuvaa työpaikkaa konkreettisesti. Tähän kerrokseen kuuluvat työ ja työolot, työyhteisö sekä organisaatio. Esimiestyöllä ja johtamisella on keskeinen osa kerroksen toiminnassa. Heillä on suuri merkitys hyvän työilmapiirin luomisessa. (Työterveyslaitos 2011, hakupäivä 23.3.2011.)



KUVIO 4. Yksilön työkykyyn vaikuttavat tekijät (Työterveyslaitos 2011, hakupäivä 22.3.2011).

2.3.2 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyyden käsite on muuttunut ja aiempi hierarkiajako ja valvova johtajuus ovat väistymässä tiimityöskentelyn tieltä. Se, miten yrityksen työntekijät kohtelevat toisiaan, ilmenee yhteisöllisyydestä: äänenkäyttö, vaitiolo, liikkeet ja eleet, välittäminen sekä välinpitämättömyys. Yhteisöllisyyden pohjana toimivat työyhteisön jäsenten samanlaiset arvot, joista rakentuu työyhteisön näkymätön selkäranka. Näiden arvojen tulisi olla ymmärrettäviä, uskottavia, työyhteisöä sitouttavia ja yhteisesti tuotettuja. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 14-16.)

Avoin työyhteisö on yrityksen menestymisen kannalta tärkeää. Avoimessa työyhteisössä jokainen voi ilmaista mielipiteensä ilman, että se tyrmätään tai sen esittäjää aletaan väheksyä. Puhuminen kuuluu avoimuuteen ja se auttaa työntekijöitä käsittelemään hankalia tilanteita sekä jakamaan tietoa, mutta myös jakamaan onnistumiset ja ilon tunteet.

Työyhteisön puhumattomuus johtaa yhteisön jäsenten ristiriitoihin. Ihminen pelkää leimautumista sen perusteella mitä hän on sanonut, varsinkin jos hän epäilee sosiaalista rangaistusta. Huonosta keskustelusta jää usein ikävä tunne, joka hankaloittaa myöhempää kanssakäymistä. Myös sanomatta jääneet asiat

vaikkeuttavat myöhempiä kontakteja ja ongelmat, jotka jäävät pitkään käsittelemättä kasautuvat ihmisten mieleen. Työyhteisössä, jossa asioita ei kyetä käsittelemään suoraan, tiedetään olevan loppuunväsytymisen riski. (Heiske, 2005, 101-103.)

2.4 Taloudelliset vaikutukset

Yrityksen kilpailukyky muodostuu monesta eri tekijästä: kustannustehokkuudesta, tuottavuudesta, laadusta ja asiakastyytyväisyydestä, innovaatiokyvystä, onnistuneista kumppanuuksista, kyvystä rakentaa toimivia verkostoja sekä houkutella ja rekrytoida parhaita osaajia ja onnistua pitämään heidät. Vain tyytyväinen ja työstään innostunut työntekijä antaa kaikkensa yrityksen eteen. (Ojala 2003, 49.) Alla olevasta taulukosta 1 nähdään, mistä taloudelliset vaikutukset muodostuvat.

Toimenpide	Välitön talousvaikutus	Välillinen talousvaikutus	Lopullinen talousvaikutus
	→	→	→
Työhyvinvointi toimenpiteet	sairaus- ja tapaturmakulut		
		työn tuottavuus	
	tehokas työaika		kannattavuus
		työn laatu	
	yksilötuottavuus		kilpailukyky
		tuote- ja prosessi-innovaatiot	
	työprosessi		
	kehitystoiminta		

TAULUKKO 1. Työhyvinvoinnin liiketaloudelliset vaikutukset (Ojala 2003, 51).

Eri tutkimukset osoittavat, että henkilöstön hyvinvoinnilla ja yrityksen taloudellisella menestymisellä on selvä yhteys. Yrityksen työhyvinvointiin sijoittamat rahat voi saada 10 - 20-kertaisina takaisin. Kestävää tuloskehitystä

luodaan työhyvinvoinnilla. Sen avulla voidaan saavuttaa uusiutuminen ja jaksetaan tehdä hyvää tulosta tulevaisuudessakin. (Ojala 2003, 51.)

Työhyvinvoinnin vaikutusta yrityksen tuottavuuteen on tutkittu paljon ja todettu, että seuraavat asiat vaikuttavat kilpailukykyyn:

1) Työympäristön ja turvallisuuden parantamisella saadaan säästöjä ja kustannustehokkuutta. Näiden muutosten ei tarvitse olla suuria vaan pienilläkin parannustoimenpiteillä saadaan aikaan merkittäviä taloudellisia säästöjä.

2) Henkilöstön hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan työelämässä pitempään ja estää työssä väsymistä sekä työsuorituksen heikentymistä.

3) Työntekijät, jotka kokevat osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet vähäisiksi ja joiden työ on yksipuolista sekä työyhteisön tuki heikkoa, on selvästi muita enemmän sairauspoissaoloja. Näihin vaikuttamalla yritys pystyy lisäämään henkilöstön tehokasta työaikaa ja näin ollen myös kokonaistuottavuus paranee.

4) Henkilöstön monitaitoisuus ja yhteistyötaitojen lisääminen sekä johdon esimiestaitojen kehittäminen lisää tuottavuutta ja kannattavuutta.

5) Yritykset, jotka panostavat koulutukseen kasvavat nopeammin kuin ne, jotka koulutusta eivät tarjoa. (Ojala 2003, 52-53.)

3 JOHTAMISEN VAIKUTUKSET TYÖHYVINVOINTIIN

Organisaation ylin johto määrittää yrityksen sisäiset arvot, jotka opetetaan eteenpäin alaisille ja tätä kautta välitetään asiakkaille. Työyhteisön hyvinvoinnilla on tärkeä vaikutus yrityksen menestymiseen ja se on olennainen osa yrityksen kehitystä. Työhyvinvointitoimenpiteet näkyvät positiivisesti organisaation tuloksessa, jos johto pitää tarpeeksi hyvin huolta henkilöstöresurssien riittävydestä, oikeista työvälineistä ja työntekijöiden osaamisesta kiinnittämällä erityistä huomiota henkilöstön kehittämiseen (Kärkkäinen 2002, 34).

Ihmisten johtaminen on haastava, mutta tärkeä osa menestyvän yrityksen toimintaa. Se tarkoittaa muun muassa vision konkretisointia, strategian selittämistä, yhteisten tavoitteiden ja arvojen jatkuvaa selkiyttämistä, tuen antamista sekä ihmisten innostamista ja motivointia. Suurin osa johtamisresursseista tulisikin suunnata juuri näihin osa-alueisiin, jotta kestävä luottamussuhde esimiesten ja alaisten välille voisi rakentua. (Laine 2010, 26.)

Tärkeää organisaation hyvinvoinnin kehitykselle eivät ole yksittäiset teot, vaan kokonaisvaltainen hyvinvoinnin ylläpito, joka ottaa huomioon kaikki työn osa-alueet. Erilaiset näkökulmat tulee ottaa huomioon ja oppia niistä. Tällöin varmistetaan myös henkilöstön pysyvyyttä, jolloin yrityksen kehitys on optimaalisinta.

3.1 Palkitseminen ja arvot

Selkeät esimiesroolit ja avoin, laadukas kommunikaatio yrityksen johdon ja henkilöstön välillä mahdollistavat molemminpuolisen hyvinvoinnin, koska tämä tuo esiin eri osapuolten kunnioituksen. Kannustus, kiitos ja asiallinen kritiikki kuuluvat olennaisesti esimiesten ja alaisten keskinäiseen kommunikointiin ja ongelmista keskusteleminen sekä niiden ratkominen yhdessä vaikuttaa positiivisesti työyhteisöön. (Kärkkäinen 2002, 35).

Palkitseminen on omiaan nostattamaan tiimihenkeä, motivaatiota sekä tehdyn työn tuloksia ja onkin tehokas osa työhyvinvoinnin luomisessa. Palkkioksi riittää usein pelkkä kiitos ja kannustus, mutta konkreettiset palkkiot tekevät työskentelystä usein mielekkäänpää, kun tähtäimessä on palkinto tehdylle uurastukselle. (Northouse 2010, 181.)

Kannustava ilmapiiri työntekijöiden keskuudessa nostattaa itsevarmuutta ja ryhmähenkeä. Siihen kuuluu erityisesti molemmanpuoleinen kommunikointi esimiesten ja alaisten välillä sekä kannustavan ja emotionaalisen tuen antaminen muille. Hyvä esimerkki tästä on se, että jakaa kaiken tiedon hankkeita ja neuvotteluita koskien koko työryhmälle ja kuuntelee muita. Jotta alainen voisi tuntea kuuluvansa joukkoon, on johtajuustavan syytä olla etenkin alkuun kannustava, jotta tyytyväisyys työpaikkaan ja -ryhmään kasvaa. (Northouse 2010, 91-129.)

Työntekijän henkilökohtaisten arvojen ja organisaation arvojen tulee myös kohdata, jotta työ olisi mielekästä. ”Työntekijän sitoutuminen on mahdollista, mikäli hän saa luotettavaa ja relevanttia informaatiota, jonka avulla hänellä on mahdollisuus vapaaseen ja tietoiseen valintaan ja työntekoon.” (Kärkkäinen 2002, 35.)

Esimiesten tehtävä on huolehtia, että työyhteisössä tehtävä työ on mielekästä, kehittymismahdollisuudet työntekijöille ovat olemassa, työyhteisö on kunnossa ja työ rytmittyy kokonaisvaltaisesti muun elämän kanssa sopivassa suhteessa. Työ, joka on organisoitu tukemaan työhyvinvointia, on niin työnantajan kuin työntekijänkin etu. (Kärkkäinen 2002, 40.)

Liiallinen alaisten kontrollointi viestittää luottamuksen puutteesta, joten eri päätöksiä koskevan vastuun jakaminen työntekijöille vahvistaa hyvän johtajuuden vaikutuksia työhyvinvointiin ja voi tuntua innostavalta työntekijöiden kesken (Kärkkäinen 2002, 41).

3.2 Luottamus

Työhyvinvointi ja luottamus liittyvät kiinteästi toisiinsa. Kun työyhteisön luottamus pohja on kunnossa ja työntekijät uskovat toistensa sanoihin, toimintaan ja osaamiseen, on töihin mielekästä mennä ja tulosta syntyy helpommin. Luottamus on hyvä indikaattori sekä henkiseen että taloudelliseen hyvinvoinnille. (Laine 2010, 139.)

Luottamus organisaatioon ja esimieheen ovat eri asioita. Työntekijä kokee olevansa unelmatyössään silloin, kun luottamus molempiin on korkealla ja samalla tavoin epäluottamus liikuttaa ihmisiä ulos organisaatiosta. Epäluottamuksen vallitessa työn tekeminen on epämiellyttävää ja ilmapiiri usein niin tukala, että ihminen mieluummin hakeutuu pois tällaisesta tilanteesta. (Laine 2010, 30-31.)

Luottamuksen rakentuminen vaatii aikaa ja se vahvistuu yhteisten kokemusten myötä. Tämän vuoksi onkin syytä miettiä, kuinka tiivistä henkilöstön vaihtumisen kannattaa olla. Perehdyttäminen vie aikaa sekä energiaa ja lisäksi uuden työntekijän työpanos on monissa tehtävissä heikompi kuin jo pitkään samaa työtä tehneiden. (Laine 2010, 35.) Esimiehen ja alaisen väliseen suhteeseen ei jakseta panostaa, jos yhteistyön odotetaan katkeavan lyhyen ajan jälkeen kumman tahansa osalta. Tämän vuoksi henkilöstön pysyvyyteen olisi syytä panostaa. Jatkuvuus motivoi käyttäytymään ammatillisesti ja samalla työn laatu paranee. (Laine 2010, 58.)

”Luotettavan käyttäytymisen suhteen työntekijät odottavat esimiehiltä hyvää työmoraa ja esimerkin näyttämistä omalla käyttäytymisellään. Myös esimiehen oman aseman ja roolin tiedostaminen on olennaista” (Laine 2010, 53.) Kun esimies priorisoi työntekijöidensä kysymykset ja tuen tarpeen, kasvaa molemmanpuoleinen luottamus. Moni haluaa selvittää töistään mahdollisimman hyvin ja pyytääkin apua vain ääritilanteissa, joten esimiehen on ehdottomasti otettava avuntarve tosissaan. (Laine 2010, 55.)

Esimiesten ja johtajien tapa tehdä työtä ja johtaa muita vaikuttaa suoraan kaikkien heidän alaisensa työhön. Siksi juuri esimiesasemassa oleville on syytä opettaa miten luottamus työyhteisöissä rakentuu ja mitä he itse esimiehinä voivat tehdä tiiminsä luottamussuhteiden parantamiseksi. Usein luottamusongelmat liittyvät tiedon puutteeseen ja arkuuteen käsitellä työyhteisön luottamuksen tilaa. (Laine 2010, 150.)

Myös jokaisen työntekijän luottamussuhde toisiin työntekijöihin on merkittävä, sillä samalla he ottavat itse osaa työyhteisön johtamiseen. Viestien kulku työntekijältä toiselle on tärkeää, jotta kaikkea palautetta ei tarvitse kuulla esimiehen kautta. Selän takana olisikin parasta antaa ainoastaan positiivista palautetta ja negatiiviset käsitellä asianosaisten läsnäollessa. (Laine 2010, 76.)

3.2.1 Tehtävienjako

Esimiesten on hyvä ottaa huomioon työtehtävien tasainen jako jokaisen työntekijän kohdalla, jotta jokainen henkilöstön osa voi riittävästi kokea työssään sekä itsenäisyyttä että yhteenkuuluvuutta ja saada pärjäämisen kokemuksia. Parhaimmillaan työpaikalla jokainen tuntee työnsä tavoitteet ja vastuut, kokee voivansa hyödyntää osaamistaan ja voi tehdä palkitsevaa yhteistyötä kannustavassa ja innostavassa työilmapiirissä. (Työterveyslaitos 2010, hakupäivä 13.7.2010.)

Taitavaksi suorittajaksi ja tulostentekijäksi voi muovautua ainoastaan ajan kanssa kohtaamalla työhön liittyviä haasteita. Oppiminen tapahtuu annettujen työtehtävien kautta ja tulokset paranevat kokemuksen myötä. Tehdyistä virheistä ei tulisi rankaista, vaan oppia ja selvittää, miten niiltä voidaan jatkossa välttyä. Mikäli virheitä ei suvaita, se lannistaa koko työpaikkaa. (Juuti & Vuorela 2004, 54-55.)

Jos esimies on rakentanut hyvät suhteet alaisiinsa, voi kunnioituksen ja luottamuksen nähdä kulkevan molempiin suuntiin. Kun tuntee alaisensa, voi esimies ottaa paremmin huomioon myös työntekijöiden sitoutuneisuuden annettua työtehtävää kohtaan, sillä jokaisen työmotivaatio vaihtelee aikaan ja tehtäviin nähden. (Northouse 2010, 89, 154.)

Työnantajan on otettava tietty riski antaessaan työntekijöille itsenäisesti hoidettavia tehtäviä. Työnantajan puolelta tehtävän antaminen ja työntekijän puolelta haasteeseen vastaaminen sekä tehtävän hoitaminen onnistuneesti lisäävät luottamusta. (Laine 2010, 53.) Tehtävien jaossa on kuitenkin otettava huomioon henkisen työssä jaksamisen näkökulma, jossa suurimpia kuormitustekijöitä on stressi liian suuren työn määrän kohdatessa kiristyneet tulostavoitteet. Esimiesten on pidettävä huoli, ettei alainen lannistu työtaakkansa alle, sillä tämä näkyy heti esimerkiksi sairauspoissaoloina. (Laine 2010, 140.)

3.2.2 Vuorovaikutus

Ohjeistamalla työntekijöitä tarpeeksi, asettamalla selkeitä ja saavutettavissa olevia tavoitteita sekä suorittamalla suuntaa antavia väliarviointeja, voi työryhmän saada saavuttamaan nämä asetetut tavoitteet käytettävissä olevien puiteiden sisällä. Täytyy siis määritellä selkeästi visio: mitä tehdään, miten tehdään ja kuka on vastuussa mistäkin osa-alueesta, esimiehen valvoessa edistymistä niin etäältä kuin työntekijöiden keskuudessakin. (Northouse 2010, 91-92.)

Palautetta antamalla työntekijät ovat selvillä työnsä tasosta muiden näkökulmasta ja heille on selkeää, mihin suuntaan työn tulisi edistyä. Liiallinen ohjeistaminen on kuitenkin pidettävä kurissa, jotta työntekijä pystyy itse tekemään päätöksiä ja saa tätä kautta henkisen palkinnon työn onnistuessa. (Northouse 2010, 91-92.)

Palautteenannon mahdollistaa esimerkiksi säännölliset kehityskeskustelut ja vuorovaikutus työarjessa. Työtä koskevaa rakentavaa kritiikkiä annettaessa tulisi pitää huolta, ettei työntekijä koe itseään moitittavan ja palautteeseen on hyvä sisällyttää korjaavia ehdotuksia sekä huomautuksia myös onnistumisista. Mielenkiinto kysyminen ja huomioonottaminen mahdollisuuksien mukaan on myös tärkeää. (Juuti & Vuorela 2004, 124.)

Myös työntekijöillä tulee olla mahdollisuus avoimeen palautteenantoon esimiehelle luottaen, että esimies ottaa sen vastaan ja arvostaa sitä. Tämä onnistuu, kun asialliseen palautteeseen suhtaudutaan sen mukaisesti ja esimerkiksi kiitetään myös negatiivisesta palautteesta. Mahdollisuuksien mukaan tehdyt virheet voidaan korjata muuttamalla käyttäytymistä aiheellisen palautteen mukaan ja olemalla valmiita käsittelemään aihetta myös muiden näkökannoista. Palautetta tulee voida antaa myös ilman, että sitä pidettäisiin mielistelynä tai vastaansanomisena. (Laine 2010, 38, 62.)

Esimies odottaa työntekijöiltä sitoutuneisuutta viedä tiimi haluttuihin tavoitteisiin. Tämän onnistuessa tunnustuksen antaminen myös esimiehen hyvästä työstä parantaa suhteita työpaikalla. Myös rakentava kritiikki on usein tehokas luottamuksen osoitus, sillä silloin alaiset osoittavat haluavansa aidosti parantaa asioita. Jos asioista ei uskalla puhua, voi tilanne liukua helposti huonoon suuntaan ja näin myös asiakkaat joutuvat kärsimään. (Laine 2010, 71.)

Järkevä alainen ottaa palautteessaan huomioon myös esimiehen työn rajoitukset ja toimii neuvotteluhenkisesti. Organisaation taholta tulee jatkuvasti uusia muutoksia ja tiukennettuja budjettitavoitteita, jotka esimiehen tulee ottaa huomioon palautteita käsitellessään. Ajan rajallisuus on usein syynä heikolle vuorovaikutukselle, mutta toimivassa työpaikassa sitä tulee järjestää tasaisin väliajoin, jotta palautteista voitaisiin hyötyä. Alaisten osoittama ymmärrys esimiehen työn vaatimuksille lujittaa kuitenkin luottamussuhdetta. (Laine 2010, 72-73.)

”Esimies vastaa työyhteisöstä, mutta ei hän yksin pysty muuttamaan työyhteisöä, vaan siihen tarvitaan myös jokaisen työntekijän panosta” (Laine 2010, 74). Tämä tarkoittaa muun muassa avointa vuorovaikutusta kaikkien osalta, asenteen oikaisemista, toisen huolien kuuntelemista ja auttamista työtaakan kanssa, jos se on mahdollista. Niin hyvä kuin huonokin mieliala on tarttuvaa, minkä voi ottaa huomioon työpaikalla. Tällainen käyttäytyminen lisää yhteishenkeä ja hyvinvointia työssä. (Laine 2010, 74.)

3.3 Motivointi

Työntekijät ovat motivoituneita tekemään annetun tehtävän, jos heillä on mielestään osaaminen siihen ja jos he uskovat pyrkimystensä tuottavan halutun lopputuloksen. Tätä varten esimies voi tarjota alaisilleen tarvittavat elementit ja resurssit. Tämä tarkoittaa oikeanlaista ohjeistusta koskien työtehtäviä, niiden oletettua kestoa ja tekotapaa sekä odotuksia itse työntekijöistä. Esimies asettaa tätä varten tarkat suoritusstandardit sekä tekee säännöt ja asetukset selkeiksi. (Northouse 2010, 125-127.)

Kannustava esimies tekee työstä mieleistä alaisille ja kohtelee heitä vertaisinaan sekä heidän asemiansa kunnioittaen. Osallistuva johtaja antaa alaisten ottaa osaa päätöksentekoon, konsultoi alaisten kanssa, kuuntelee heidän mielipiteitään ja ideoitaan sekä hyödyntää heidän ideoitaan päätöksenteossa. (Northouse 2010, 128.)

Tuloksiin panostava esimies haastaa alaiset tuottamaan parempia tuloksia. Tämä ei tarkoita sitä, että alaisilta vain odotettaisiin hyviä tuloksia, vaan esimiehen on myös osoitettava vakaata luottamusta alaistensa kykyihin annettua tehtävää suorittaessaan. Jokaisen tason johtajan tulisi myös olla selvillä työpaikan hyvinvoinnin tasosta ja muuttaa tarvittaessa johtamistapaansa esimerkiksi kannustavaksi tai osallistuvaksi. (Northouse 2010, 128.)

Kun työtehtävät on tarkennettu, työryhmän jäsenten paikat selkeästi määriteltä sekä esimiehen tehtävä tiedossa niin työntekijöille kuin esimiehelle itselleen, on työtehtävien suorittaminen alaisillekin selkeää, eikä heitä tarvitse liian tarkasti ohjeistaa niitä koskien. Näin he saavat lisää varmuutta ja kokemusta tehtävien suorittamiseen (Northouse 2010, 130.)

Johtamisen oikeudenmukaisuuden kokemus vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden työhyvinvointiin. Jos työntekijä kokee, että häntä kohdellaan esimiestasolta väärin, syntyy kokemus epäoikeudenmukaisuudesta, joka sekä tappaa motivaation että tartuttaa mahdollisesti esimiehen käytöksen muihin. Motivaation laskun myötä työtyytyväisyyskin katoaa. Yhteiset toimintaohjeet

auttavat niin esimiehiä kohtelemaan alaisiaan tasapuolisesti kuin alaisia hahmottamaan työnteon ja käyttäytymisen raamit. (Laine 2010, 58-59.)

3.4 Yhteistyö

Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikalla perustuu johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöhön. On erittäin tärkeää luoda työntekijöille vahva työpaikka fyysisesti tarjoamalla laajasti henkilöstötoimen, työterveyshuollon, työsuojelun sekä mahdollisten ulkopuolisten asiantuntijoiden palveluita. (Työterveyslaitos 2010, hakupäivä 13.7.2010.)

Kehittämistoiminnassa keskeistä on jatkuvuuden ohella kaikkien osapuolten sitoutuminen kehittämiseen. Kehittäminen tulisikin ottaa työyhteisön yhdeksi toimintamuodoksi, joka seuraa mukana työpaikan ydintoiminnan rinnalla. Silloin on helpompi tukea työyhteisöä myös epävarmuutta herättävissä tilanteissa, jotka väistämättä vaikuttavat työyhteisön toimintaan ja ilmapiiriin. (Työterveyslaitos 2010, hakupäivä 13.7.2010.)

Esimiesten tulee huomioida niin yksilön kyvyt kuin koko ryhmän yhteiset kyvyt. Etenkin ryhmän sisällä voi muodostua ajan ja taitojen kanssa tiivis yhteys, joka nostattaa motivaatiota työtä kohtaan niin alaisten kuin esimiestenkin näkökulmasta. (Northouse 2010, 172.) Tiimijohtajaa tai projektipäällikköä etsittäessä, on hyvä valita tehtävään henkilö, joka on avoin, objektiivinen, analyyttinen ja hyvä kuuntelija sekä jolla on kokemusta toiminnasta ja arvostelukykä (Northouse 2010, 258-259).

Niin esimiesten kuin alaistenkin olisi hyvä oppia tuntemaan omat luonteenpiirteensä työssä - ryhmässä ja yksilöinä – jotta heidän reaktionsa olisivat selkeitä eri tilanteissa. Asian tutkiminen auttaa ymmärtämään ja tunnistamaan työntekijöiden tarpeita ja tottumuksia työskennellessään muiden ihmisten kanssa ja näin on mahdollista välttää työilmapiiriä uhkaavia tekijöitä. (Northouse 2010, 290-291.)

Tasapainoinen organisaatio rakentuu terveiden työntekijöiden yhteistyöstä ja vain terve ihminen voi tehdä hyviä tuloksia. Terveydellä tarkoitetaan

kokonaisuutena sekä fyysistä, psyykkistä että sosiaalista puolta. (Juuti & Vuorela 2004, 29.)

Jos työpaikan yhteishenki ei ole kunnossa, tulee esimiesten tai vastaavasti itse työntekijöiden kiinnittää huomiota ongelmakohtiin ja diagnosoida ne tarkasti. Tämän jälkeen on ryhdyttävä korjaaviin toimiin yrityksen sisällä. Alati muuttuvassa yritysmaailmassa esimiesten tulee tarkkailla myös työpaikan ulkopuolella olevaa työympäristöä siltä varalta, että jokin muutos vaikuttaisi työryhmään vahingollisesti. Esimiehen tehtävänä on estää näiden mahdollisten negatiivisten uhkien vaikutukset alaisiin. (Northouse 2010, 246.)

Alaiset voivat myös itse tulla vastaan tiiminsä puolesta ja selvittää niin sisältä kuin ulkoakin tulevia uhkia. Ongelmia selvitettäessä esimiesten tulee harkita tarkasti, mihin ongelmiin on syytä puuttua ensimmäisenä ja millaisen ratkaisun mikäkin ongelma vaatii, jotta ryhmän yhteishenki säilyisi ja alaiset voisivat toimia entistä tehokkaammin. Usein alaiset ovat paremmin selvillä työympäristön sisällä olevista ongelmista, joten heidän kannattaa tuoda esiin nämä ongelmat käsittelyä varten. (Northouse 2010, 247.)

Suppein suhtautumistapa työhyvinvoinnin parantamiseen yhteisin konkreettisin teoin, on kerran vuodessa pidettävä työhyvinvointipäivä, jonka aikana työntekijät saavat mielekästä tekemistä työajalla. Erilaiset virkistyspäivät tuovat vaihtelua työn rutiiniin, mutta työhön liittyviä ongelmia se ei poista. Näiden päivien aikana esimiehillä ja alaisilla on kuitenkin erinomainen mahdollisuus tutustua toisiinsa irrallaan totutuista työrooleista ja mahdollisesti lujittaa työsuhteitaan. (Laine 2010, 139.)

3.5 Koulutus

Esimiehen tärkeimpiä tehtäviä on ylläpitää työntekijöiden jatkuvaa oppimista. Työtehtäviin perehdyttäminen ja jatkokouluttaminen edesauttavat kiinnostusta työhön ja helpottavat vaativista työtehtävistä selviytymistä. Samalle tasolle koulutetut työntekijät voivat paremmin tehdä yhteistyötä ja näin lisätä ryhmähenkeä.

Mahdollisuus jatkokoulutuksiin ja kehittämistilaisuuksiin tulee tulla ylemmältä taholta, mutta työntekijän tulee itse aktiivisesti osallistua näihin, jotta oma työmarkkina-arvo pysyisi korkealla ja olisi mahdollisuuksia edetä yrityksen sisällä. Halua kehittää omaa osaamista ja ammattitaitoa voidaan pitää olennaisena osana työntekijän työyhteisötaitoa. (Laine 2010, 80.)

Koulutuksista voidaan järjestää niin avoimia kuin organisaatiokohtaisia. Avoimissa koulutuksissa organisaation työntekijät ympäri maata voivat kohdata, tutustua ja jakaa kokemuksiaan ja tietojaan. Organisaatiokohtaisissa koulutuksissa voidaan syvällisemmin käsitellä yksittäisten toimipisteiden tilannetta ja tarjota spesifioitua koulutusta. Näissä tilaisuuksissa työntekijöiden yhteistyötä on syytä hyödyntää. (Juuti & Vuorela 2004, 58.)

Esimiestason tulee kouluttautua tuntemaan tehokkaat muutoksien hallintavalmiudet ja rakentavat ongelmanratkaisutaidot. Toimintatavat on syytä kehittää ennaltaehkäiseviksi ja ratkaisukeskeisiksi, jotta työpaikan ilmapiiri olisi toimiva eri tilanteissa. Kaikessa kehittämistyössä keskitytään rakentamaan tulevaisuutta ajatellen vahva työympäristö. (Työterveyslaitos 2010, hakupäivä 13.7.2010.)

Yritysmailma, työtehtävät ja työskentelytavat muuttuvat jatkuvasti, joten työntekijöiden kouluttamisen tulisi pysyä aina yrityksen suurimpien prioriteettien listalla, vaikka työntekijät tekisivätkin voittoisaa tulosta. Uusilta työntekijöiltä voi myös oppia uusia tapoja, joista voi olla hyötyä koko työryhmälle. (Northouse 2010, 257.)

3.6 Työhyvinvointipyramidi

Valtiokonttori teetti vuonna 2006 tutkimuksen riskienhallintapyramidiin perustuen, jossa selvitettiin johtamisen vaikutuksia työkykyyn, työturvallisuuteen sekä työkykyyn vaikuttavaan toimintaan. Aiheesta ei ollut aiemmin riittävän selkeää tutkimusta, joten se koettiin tarpeellisena Valtiokonttorin osalta ja aiemmille oletuksille työhyvinvoinnin tekijöistä saatiin teoreettinen pohja.

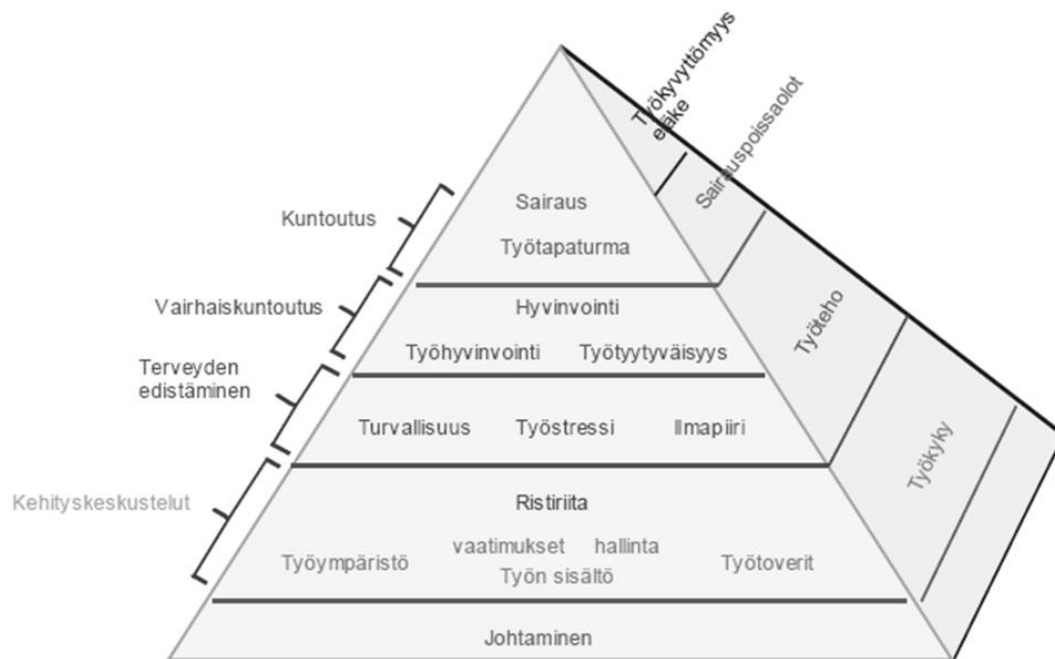
Johtaminen vaikuttaa aina työpaikan toiminnallisuuteen ja työtyytyväisyyteen, joten kaikkia toiminnan riskejä tulee hallita johtotasosta lähtien. Työhyvinvointia ja –poissaoloja seuraamalla, kehityskeskusteluja tarkkailemalla, riskeistä puhumalla ja kuntoutusta ylläpitämällä saa jo selkeän kuvan yrityksen omasta tilanteesta ja sen kehityksestä tasaisin aikavälein. (Kuoppala, Väänänen-Tomppo, Hinkka & Lamminpää 2006, 3.)

Tutkimushankkeessa hyödynnettiin vuonna 2000 toteutettua Kaikki hyvin työssä? –työhyvinvointikyselyä, johon osallistui 1000 työntekijää valtion eri hallinnonaloilta.

Kyselyn teemoja olivat sosiodemografiset taustatiedot, työ ja työyhteisö, terveys ja työkyky, yksilölliset voimavarat ja kuormitustekijät sekä toiveet työkykyä edistävästä toimenpiteistä. Kyselyssä on monia tunnettuja terveyttä, työkykyä ja työhyvinvointia koskevia mittareita. Tämän lisäksi tutkimuksessa käytettiin Kelan ja Valtiokonttorin rekisteritietoihin perustuvia määrätietoja sairauslomista, kuntoutukseen osallistumisesta, työtapaturmista ja työkyvyttömyyseläkkeelle jäännistä vuosina 2000–2006. (Valtiokonttori 2006, hakupäivä 17.1.2010.)

Tutkimus onkin osoittanut selvästi, että työhyvinvointitoiminnan vaikutukset näkyvät välittömästi koetussa työhyvinvoinnissa, muussa hyvinvoinnissa ja terveydessä sekä pidemmällä aikavälillä sairauspoissaoloissa ja työkyvyttömyyseläkkeissä, kun työhyvinvointitoiminta on tarkkaan suunniteltua ja kohdennettua. Mikä tahansa toiminta, millä tavalla tahansa toteutettuna ei tutkimuksen mukaan anna toivottua tulosta. (Valtiokonttori, hakupäivä 18.1.2011.)

Kuten tutkimusta varten teetetty kuvio viisi osoittaa, tutkimuksen mukaan työntekijää ja työpaikan ihmissuhteita huomioiva johtamistapa näytti parantavan työpaikan ilmapiiriä ja turvallisuutta, lisäävän työhyvinvointia ja –tyytyväisyyttä sekä yleisesti hyvinvointia. Se vähensi työtapaturmia sekä paransi työkykyä lisäten vähäisesti työtehoa. Sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyseläkkeiden määrät laskivat myös. (Kuoppala ym. 2006, 11.)



Kuvio 5. Johtamisen vaikutus työympäristöön, työntekijän hyvinvointiin ja työkykyyn (Kuoppala ym. 2006,8).

Johtaminen on jokaisen yrityksen peruskivi, josta lähtien muiden toimintojen mukaan on myös johdettava yrityksen hyvinvointia. Kun hyvinvoinnin perusasiat ovat kunnossa työympäristöstä työtovereihin, vähenee muun muassa työstressi ja sairaustapaukset, jolloin työteho ja työkyky kasvavat.

Tutkimuksen johtopäätöksistä tuli ilmi muun muassa seuraavanlaisia seikkoja: työhyvinvoinnin kannalta sekä työpaikan ilmapiiiri että toimivat ihmissuhteet ovat ensiarvoisen tärkeitä, joten johtamisessa tulee huomioida työntekijöiden tarpeet ja sosiaaliset suhteet työpaikalla. Työntekijän tulee saada osallistua kaikkiin häntä koskeviin päätöksiin ja työntekijöiden hyvinvointia sekä työpaikan ilmapiiiriä täytyy seurata ja ryhtyä toimenpiteisiin heti oireilun ilmaantuessa. (Kuoppala ym. 2006, 17.)

Työhyvinvoinnin edistämiseksi tarkoitettujen tehtävien tulisi ensisijaisesti kohdistua itse työhön, niin fyysiseen kuin psykososiaaliseenkin työympäristöön, ja sen tulisi olla jatkuvaa ja työntekoon integroitua (Kuoppala ym. 2006, 17).

Tutkimustuloksia tarkastelemalla selviää myös, että työpaikan täytyy olla kuntoutusprosessissa mukana, sillä pelkällä lääkinällisellä kuntoutuksella ei näytä saavutettavan toimivia tuloksia, mikäli itse työn tai työpaikan suhteen ei tapahdu muutoksia. Työpaikan tulee olla varautunut tarjoamaan työntekijöilleen esimerkiksi työterveyshuollon kautta sekä lääkinällistä että ammatillista kuntoutusta.

4 TYÖHYVINVOINTIPÄIVÄN JÄRJESTÄMINEN

Työhyvinvointipäivä päätettiin järjestää kohdeyrityksen omasta tarpeesta kohottaa ryhmähenkeä ja saada työpäivien jokapäiväiset ongelmakohdat esille. Työhyvinvointiin vaikuttavat useat eri seikat eikä yksittäisen asian korjaaminen poista suurempaa ongelmaa. Työhyvinvointipäivän tarkoituksena ei ollut näitä ongelma-kohtia ratkoa, vaan saada ne esille ja antaa yritykselle sysäys hyvinvoinnin edistämiseen työpaikalla.

4.1 Lähtökohdat

Koska työhyvinvointipäivän järjestäminen vaatii jonkin konkreettisen asian luomista, oli toiminnallisen opinnäytetyön valitseminen järkevin vaihtoehto. Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee käytännön toiminnan järjestämistä. Se on vaihtoehto ammattikorkeakoulun tutkimukselliselle opinnäytetyölle ja voi alasta riippuen olla esimerkiksi opas, tapahtuman toteuttaminen tai jokin konkreettinen esine. Toteutustapa riippuu toiminnallisen työn sisällöstä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tulee yhdistyä käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän keinoin. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9).

Toinen opinnäytetyön tekijöistä oli ollut harjoittelussa kohdeyrityksessä vuoden 2009 syksyllä. Idea opinnäytetyöhön lähti tekijöiltä, mikä sitten esiteltiin kohdeyritykselle. Yrityksessä ei ole aikaisemmin järjestetty työhyvinvointipäivää tai mitään siihen liittyvää toimintaa eikä yrityksellä ole erillistä suunnitelmaa hyvinvoinnin kehittämiseksi. Idea otettiin hyvin vastaan ja se koettiin tarpeelliseksi.

Kohdeyritys tuottaa terveys- ja hoivapalveluita eri puolilla Suomea. Nykyisessä muodossaan yritys on perustettu vuonna 2005 ja sen liikevaihto sekä koko toimiala on voimakkaassa kasvussa. Yritys on osa suurempaa konsernia, mutta kohdeyrityksen alaisuudessa työskentelee noin 20 eri alojen työntekijää.

Työn päämääränä oli järjestää työhyvinvointipäivä henkilökunnalle ja sitä kautta edistää ryhmähenkeä, viihtyvyyttä ja arvostuksen tunnetta. Raportin kautta yritys voi saada konkreettisen kuvan siitä, miten parantaa yllä mainittuja asioita ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta. Työhyvinvointia tarkasteltiin pääosin henkilöstön kannalta eli mitä odotuksia henkilöstöllä oli, mutta otettiin huomioon myös esimiesten odotukset työntekijöiltä. Ennen hyvinvointipäivän järjestämistä suoritettiin kolme teemahaastattelua henkilöstön keskuudessa ja pohdittiin, minkälainen hyvinvointipäivä olisi kaikista antoisin. Hyvinvointipäivän jälkeen tehtiin pienimuotoinen kysely päivää koskien. Työ toteutettiin sillä tavoitteella, että yritys saa tulevaisuuteen hyvät lähtökohdat kehittää ja jatkaa työhyvinvoinnin edistämistä.

4.2 Päivän suunnittelu

Työhyvinvointipäivän suunnittelu aloitettiin miettimällä, millainen päivä olisi ryhmähenkeä kasvattava ja toisi ongelmakohdat esiin tiimityöskentelyllä. Koska päivään haluttiin sisällyttää yhteistä aktiviteettia, kartoitettiin ensimmäiseksi Oulussa järjestettävää harrastustoimintaa. Vaihtoehtoina olivat seinäkiipeily, yhteinen kokkauspäivä ja karting-ajo. Seinäkiipeily suljettiin pois ajanpuutteen ja rajoitetun ryhmäkoon vuoksi. Mahdollinen kokkauspäivä suljettiin pois täyden varaustilanteen vuoksi. Jäljelle jäi siis karting-ajo, johon haluttiin kuitenkin sisällyttää vielä ruokailu sekä tiimityöskentely ohjaajan avustuksella.

Karting-ajo on mahdollista Oulussa vain yhdessä paikassa, joten tarjous pyydettiin Oulun Sports & Karting Centeriltä. Heiltä löytyi halutulle päivälle vapaat tilat ja koko päivä päätettiin toteuttaa kokonaisuudessaan siellä. Paikan päällä toteutettiin ruokailu, tiimityöskentely sekä varsinainen ajo.

Tiimityöskentelyosuuteen etsittiin vetäjää Internetin kautta eikä vaihtoehtoja Oulun seudulla ollut useita. Hakusanoina käytettiin muun muassa 'työhyvinvointiluennoitsija' ja 'työhyvinvoinnin asiantuntija'. Kriteereinä valintaan oli työhyvinvoinnin asiantuntevuus sekä ryhmänohjausmenetelmät. Parhaiten nämä seikat tulivat esille Oululaisen Siivittäjä-yrityksen toiminnassa. Yrityksen toiminnasta vastaa pääosin yksittäinen henkilö, jolla on 30 vuoden

kokemus kehitystyöstä suunnittelu- ja valmennustehtävissä. Yrityksen luennoitsijaan oltiin ensin yhteydessä puhelimitse, jonka aikana saatiin hyvä kuva hänen toimintatavoistaan ja ehdotuksia työyhteisön kehittämiseen. Tämän jälkeen häntä haastateltiin kasvotusten ja suunniteltiin päivän kulkua. Tapaamisessa sovittiin myös asiat, jotka tulisi ottaa esiin tiimityöskentelyssä.

Työhyvinvointipäivä oli alun perin suunniteltu pitkäkestoisemmaksi, joka sitten muuttui kohdeyrityksen pyynnöstä lyhyemmäksi. Tämä vaikutti osaltaan päivän kulkuun sekä tiimityöskentelyn pituuteen. Kohdeyritys toivoi suunnitelman esittämisen jälkeen päivän aktiviteetista edullisempaa ja ehdotti toiminnaksi pelkästään ulkona pelattavia erimuotoisia pelejä. Tämä ei kuitenkaan ole työhyvinvoinnin edistämisen kannalta riittävää eikä olisi tuonut esiin yrityksen ongelmakohtia henkilöstön keskuudessa. Suunnitelma hyväksyttiin lopulta sellaisenaan ja päivä järjestettiin syyskuussa 2010.

4.3 Toteutuminen

Päivä alkoi itse paikan järjestämisellä ja tarkistamalla, että asiat ovat kunnossa. Yrityksen henkilökunta saapui paikalle hieman eri aikoihin ja aloittivat ruokailun hyvinvointipäivän aluksi. Ruokailuun oli varattu aikaa tunti.

Ruokailun jälkeen siirryttiin kokoustiloihin työstämään tiimityöskentelyä, johon oli varattu aikaa puolitoista tuntia. Luennoitsija ohjasi tämän osion, jossa käsiteltiin asioita, jotka toivat energiaa työpäiviin ja asioita, jotka taas toivat mielialaa alas. Alussa ohjaaja kävi läpi hieman sitä, miksi hyvinvointipäivä on järjestetty. Jokainen työntekijä mietti ensin itse edellä mainittuja asioita ja kirjoitti ne paperille ylös. Sen jälkeen asioita käytiin läpi ryhmissä ja esille nousseet hyvät ja huonot puolet kirjattiin lapuille ylös, jotka sitten vietiin seinälle nähtäviksi. Ensin käytiin läpi hyvät puolet ja keskusteltiin esiin nousseista aiheista. Sama tehtiin huonojen puolien kanssa.

Keskeisimmät esille nousseet asiat positiivisten asioiden osalta olivat onnistumiset työssä, työtoverit, mukava työympäristö, palkkaus, palautteenanto

ja aamuhetket. Muita mainittuja asioita olivat tavoitteiden saavuttaminen, monipuoliset ja haastavat työtehtävät sekä luottamus.

Negatiivisia esiinnousseita puolia olivat tiedonkulun puute, epäonnistumiset, aikataulut, tekemättömät asiat, mihin vaikuttaa työajan hallinta. Muita mainittuja asioita olivat palaverien negatiivinen ilmapiiri, johtajien asenne sekä se, ettei epäonnistumisia hyväksytä.

Tiimityöskentelyn jälkeen henkilökunta siirtyi vaihtamaan vaatteita karting-ajoa varten, jonka aikana työntekijöiden laatimat laput kerättiin opinnäytetyötä varten talteen ja keskusteltiin tunnin tunnelmista luennoitsijan kanssa. Työntekijät siirtyivät ajoradalle, jossa Sports & Karting Centerin työntekijä antoi ohjeet ajoa ja turvallisuutta koskien. Ajot suoritettiin kahdessa ryhmässä, ensin oli aika-ajot ja sitten finaali. Lopuksi oli leikkimielinen palkintojenjako ja sen yhteydessä yhteiskuva.

Päivä loppui karting-ajoon ja työntekijät poistuivat paikalta illalla alkavaan illallistilaisuuteen, joka ei kuitenkaan liittynyt työhyvinvointipäivään, vaan oli konsernin järjestämä. Työntekijöiden poistuttua päivän kulku käytiin vielä läpi ja mietittiin, oliko päivä sellainen kuin oli suunniteltu. Päivää tarkasteltiin sekä opinnäytetyön kannalta että työntekijöiden kannalta.

4.4 Työhyvinvointipäivän sisällön arviointi

Opinnäytetyön sekä yrityksen kannalta työhyvinvointipäivään olisi pitänyt käyttää enemmän aikaa. Vaikka tiimityöskentelyssä saatiin esille sekä hyviä että huonoja asioita, jäivät ongelmat ajan puutteen vuoksi varsin pintapuolisiksi eikä oikeisiin ongelmakohtiin päästy kunnolla käsiksi.

Tapaamisessa tiimivetäjän kanssa kävimme läpi metodeja, joilla tiimityöskentely oli tarkoitus käydä läpi ja asioita, joita tulisi nostaa esille. Näitä metodeja ei kuitenkaan käytetty varsinaisessa työskentelytilanteessa ja tämän vuoksi ongelmakohtien läpikäyminen jäi pintapuoliseksi. Osasyynä tähän myös oli rajallinen ajankäyttö. Tiiminvetäjän olisi pitänyt kuitenkin ottaa esille

aikaisemmassa tapaamisessa sovitut asiat, jotka koskivat yrityksen sisäisiä ongelmakohtia.

Ilmapiiri heti päivän alusta tuntui olevan kiireinen ja kärsimätön. Tiimityöskentelyn aikaan tunnelma ei ollut muuttunut juurikaan ja huomio kiinnittyi helposti epäolennaisiin asioihin. Tiimin yhtenäisyyttä rikkoi puhelimien käyttö ajalla, jolloin jokaisen olisi pitänyt olla läsnä. Osalle työntekijöistä päivän merkitys tuntui olevan selvästi tärkeämpi kuin toisille. Päivän tarkoitus oli jäänyt selvästi epäselväksi osalle ryhmästä, sillä keskittyminen ei ollut siinä hetkessä. Ajon alkaessa tunnelma oli kuitenkin jo vapautuneempi kuin tiimityöskentelyn aikana ja jokainen kokeili mielellään ajotaitojaan.

Yrityksen työntekijät sekä yksilönä että työyhteisönä olisivat saaneet ajan ja oman panostuksensa kanssa päivästä enemmän irti eikä työhyvinvointi itsessään olisi jäänyt niin pintapuoliseksi. Työhyvinvointipäivän oli tarkoitus toimia pohjana yrityksen ongelmakohtien läpikäymiseen sekä hyvinvoinnin edistämiseen tulevaisuudessakin. Edistääkseen hyvinvointia työpaikalla on yrityksessä *jokaisen* työntekijän panostettava yhteisen hyvän eteen.

5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Haastattelun läpikäynti ja keskeiset tulokset

Haastateltavista kaikilla oli korkeakoulutausta ja työhistorian kesto yrityksessä vaihteli puolesta vuodesta useampaan vuoteen. Haastateltavat toimivat yrityksessä eritasoisissa tehtävissä. Ensimmäinen haastatteluteema käsitteli työpaikan ilmapiiriä ja tiimityöskentelyä, toinen osuus keskittyi työhyvinvointiin ja kolmas käsitteli motivointiin sekä johtamiseen.

5.1.1 Työpaikan ilmapiiri ja tiimityö

Työyhteisön ilmapiiriin vaikuttaa haastateltavien mielestä eri toimipisteiden etäisyys toisistaan. Tämän vuoksi kanssakäyminen on hankalaa ja läheisyys työnteosta puuttuu sekä eri alueiden välillä on paljon eroja motivaatiossa. Ilmapiiri koetaan myös odottavaksi yrityksessä olevan suuren vaihtuvuuden vuoksi ja koetaan, että on paljon käsittelemättömiä asioita, joista ei keskustella. Työyhteisön ryhmähenki vaikuttaa yrityksen tulokseen. Avoimuuden lisäämisellä saadaan työntekijät jakamaan tietotaidot toistensa kesken ja luodaan vankka pohja työyhteisön kesken. Kannustava ilmapiiri on omiaan nostamaan yrityksen ryhmähenkeä ja itsevarmuutta.

Arvostuksen tunnetta koetaan saavan enemmän tiimiltä kuin esimiehiltä, mutta ei tarpeeksi. Esimiehiltä kaivataan enemmän kannustusta ja tukea jokapäiväisessä työssä sekä enemmän kontaktia kaikilta, jotta läheisyys ja yhteenkuuluvuuden tunne organisaatiossa rakentuisi. Esimiehen ja alaisen välillä tulisi olla luottamussuhde, joka auttaa työntekijää sitoutumaan yritykseen.

Tiimityöskentelytaitoja tarvitaan jokapäiväisissä työtilanteissa. Avoimuutta, aikataulujen kunnioittamista ja toimivaa viestintää pitäisi kehittää ja kunnioittaa enemmän. Työyhteisön huono kommunikointi johtaa vääjäämättä henkilöstön ristiriitoihin, mikä taas vaikeuttaa jokapäiväisiä työtehtäviä. Henkilöstön

keskuudessa on erittäin paljon vaihtuvuutta. Tämä vaikuttaa myös osaltaan yhteishenkeen ja avoimuuteen sekä sitoutumisen tasoon työtehtävissä.

Vaikuttamismahdollisuudet työpaikalla koetaan tiettyyn pisteeseen asti hyväksi, mutta kehitysehdotukset otetaan huomioon yleensä silloin, jos ne ovat yhteneväisiä johtohenkilöstön kanssa. Työntekijöiden ehdotuksia toivotaan otettavan enemmän huomioon ennen päätöksentekoa.

Koulutusmahdollisuuksia yrityksessä ei tarjota lainkaan eikä siihen kannusteta. Tähän kaivataan suurta muutosta, sillä kouluttaminen vähentäisi virheitä ja kehittäisi henkilökunnan osaamista itsenäisempään työskentelyyn. Esimiehen yksi tärkeimpiä tehtäviä on työntekijöiden oppimisen jatkuva ylläpito ja mahdollisuudet jatkokoulutukseen ja kehittämistilaisuuksiin tulevatkin aina ylemmältä taholta.

5.1.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi koetaan erittäin tärkeäksi ja jaksamisen kannalta välttämättömäksi. Yrityksessä ei panosteta työhyvinvointiin juuri lainkaan. Koetaan, että työhyvinvointi on täysin toissijainen asia. Työhyvinvoinnin tulisi olla tärkeä osa yrityksen arvoja, sillä työhyvinvoinnilla edistetään muun muassa tuloksellisuutta, tuottavuutta ja työnantajakuva. Vain hyvinvoiva työyhteisö jaksaa täyden panostuksen yrityksen eteen.

Rekrytointitiimin toimimiseen kiinnitetään huomiota, vaikka huomiota pitäisi kiinnittää myös hallintohenkilökunnan toimivuuteen. Työtehtävien ja resurssien mitoittamisen tulisi olla kohdallaan ja koetaan, että esimiestasolla vähätellään yksittäisen työntekijän työmäärää. Myös arvot koetaan kohdeyrityksessä liian koviksi. Työtehtävien tasainen jako ja mitoittaminen ovat tärkeitä, jotta työntekijä voisi kokea onnistumisen tunteita työssään sekä kokisi työnsä itsenäiseksi. Tehtävien jaossa tulee ottaa huomioon myös työntekijän henkinen jaksaminen, sillä liian suuren työn määrän kohdatessa kiristyneet tulostavoitteet voi työntekijä saada liian suuren taakan kannettavakseen ja tätä kautta lisätä hänen stressiään.

Työhyvinvointia voisi haastateltavien mielestä lisätä henkilöstömäärän kasvattamisella ja työhyvinvointisuunnitelman tekemisellä, joka antaisi selkeät suuntaukset tulevaisuuteen. Myös johdon katsotaan antavan esimerkkiä siitä, miten työhön tulisi suhtautua. Työhyvinvointi ei ole haastateltaville täysin tuntematon käsite, mutta siitä haluttaisiin tietää enemmän. Työhyvinvoinnin ylläpitämiseen yrityksessä ei vastaajien mielestä käytetä tarpeeksi resursseja. Haastateltavista yksi oli aikaisemmin osallistunut työhyvinvointipäivään ja koki sen tuovan työyhteisöä lähemmäksi toisiaan.

Työhyvinvointipäivä koetaan tarpeelliseksi ja esimiesten toivotaan huomaavan, että työhyvinvointiin tulisi panostaa jatkossa enemmän ja konkreettisia toimenpiteitä tehtäisiin sen suhteen.

5.1.3 Motivointi ja johtaminen

Haastateltavat ovat sitoutuneita omaan työhönsä. Ilmapiirin todetaan vaikuttavan työn tuottavuuteen sekä jaksamiseen ja huono vaihe työssä näkyy myös vapaa-ajalla. Työn koetaan toisinaan sekoittuvan yksityiselämään liiaksikin, mutta omalla suunnittelulla sitä koetaan voivan vähentää. Palkka ei lisää motivaatiota vaan se, että työ on mielekästä ja toimivaa, ottaen huomioon yksityiselämän.

Etenemismahdollisuuksia työssä pidetään tärkeänä, mutta se ei ole pääprioriteetti työn tekemiselle. Haastateltavat kokevat työn sisällön olevan tärkeämpää kuin etenemismahdollisuudet. Motivaatiota työtä kohtaan kohottaa mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn, monipuoliset työtehtävät sekä työkaverit ja heidän positiivinen asenne. Motivaatiota lisää työntekijän tarvittava osaaminen ja uskominen siihen, että haluttu lopputulos tullaan saavuttamaan.

Hyvään johtamiseen kuuluu vastaajien mielestä oikeanlainen positiivinen ja rakentava palautteenanto, henkilöstön ohjaus ja huomioonottaminen, luottamus alaisten työtaitoihin, oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo sekä esimerkin näyttäminen omalla käytöksellä. Henkilökunnan tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu ei vastaajien mielestä toteudu täydellisesti.

Esimiehen tulisi myös huomata henkilökunnan turhautumiseen liittyvät seikat. Palautteen anto kuuluu esimiehen tehtäviin ja sen kautta työntekijät ovat selvillä työnsä tasosta, eli mitä on tehty oikein ja mitä voisi vielä kehittää. Palautetta voidaan antaa vaikka viikoittaisissa kehityskeskusteluissa, missä tulisi ottaa huomioon myös työntekijän mielipide ja kehitysideat.

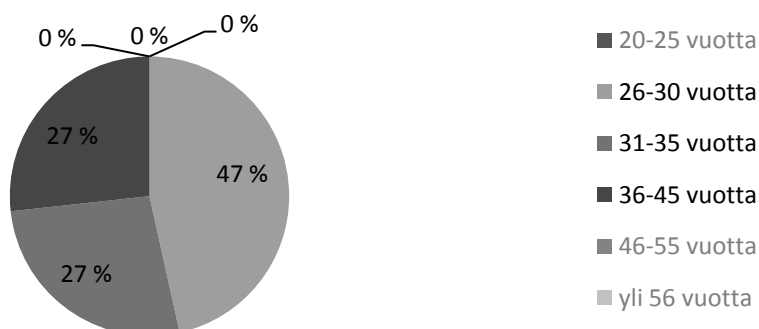
Vastaajat kokevat itse voivansa vaikuttaa työhyvinvointiin tiedonjakamisella, työn suunnittelulla ja työtehtävien tekemisellä ajallaan sekä omalla asenteellaan, kehitysajatusten jakamisella ja ottamalla muutoksia vastaan sekä suuntaamalla ajatukset tulevaisuuteen.

5.2 Kyselyn toteutus ja tulosten läpikäynti

Henkilöstön keskuudessa toteutettiin kysely ZEF-ohjelman avulla koskien työhyvinvointipäivän tarpeellisuutta ja onnistuneisuutta sekä hyvinvoinnin tasoa työpaikalla. Kyselyyn vastasi hyvinvointipäivään osallistunut toimistohenkilökunta, joita oli yhteensä 15 henkilöä. Tässä kappaleessa käsitellään liitteen 2 kyselytuloksia.

Kyselyn alussa kartoitettiin vastaajien taustatietoja, joiden mukaan kyselyyn vastanneista 60 % oli miehiä ja loput naisia. Kuten kuviosta 6 käy ilmi, heistä 47 % oli 26-30-vuotiaita ja loput 31-45-vuotiaita. 47 % työntekijöistä oli työskennellyt kohdeyrityksessä 1-3 vuotta, 33 % alle vuoden ja 20 % yli kolme vuotta.

Vastaajien ikäjakauma



KUVIO 6. Vastaajien ikäjakauma.

Kyselyssä keskityttiin pääosin kahteen pääaiheeseen; hyvinvointiin työpaikalla sekä työhyvinvointipäivän onnistumisen arvioimiseen. Ensiksi kysyttiin hyvinvoinnin tasoa itse työpaikalla. Kysyttäessä työhyvinvoinnin tärkeyttä ja toteutumista asteikolla 1-5 (1=huonoin), vastaajat kokivat itse työhyvinvoinnin erittäin tärkeäksi vastausten keskittyessä neljän yläpuolelle, mutta sen toteuttaminen työpaikalla on vastaajien mielestä jäänyt vajaaksi, vastausten jäädessä kolmen alle.

Kohdeyrityksen työilmapiiri koettiin vastaajien kesken melko hyväksi, vastausten ollessa hieman alle neljän. Myös vaikutusmahdollisuudet työpaikan hyvinvointiin koettiin hyväksi ja esiin nousivat erityisesti oma asenne, kollegoiden tukeminen sekä ongelmakohtiin puuttuminen. Palautteen antaminen, tasa-arvo, töiden tekeminen ajoissa sekä muiden huomioonottaminen päivittäisissä rutiineissa koettiin kaikki erittäin tärkeiksi. Vastaajista 67 % oli sitä mieltä, ettei työpaikalla käytetä tarpeeksi resursseja työhyvinvointiin ja 80 % vastaajista toivoi esimiesten ja alaisten välille enemmän yhteistyötä. Vastaajista 67 % haluaisi saada lisätietoa työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä.

Toisena pääaiheena oli itse työhyvinvointipäivän arviointi. Vastaajat kokivat päivän melko onnistuneeksi arviointiluvun jäädessä hieman alle neljän asteikolla 1-5, mutta kaikki vastaajat kokivat päivän tarpeelliseksi. Päivä koettiin tarpeelliseksi muun muassa siksi, että se lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta eikä vastaavaa ollut aiemmin järjestetty. Työhyvinvointi koetaan tärkeäksi ja päivä on tarpeellinen työyhteisön ollessa melko uusi.

Päivän sisältöön kuulunut ryhmätyöskentelyosuus koettiin keskinkertaiseksi vastausluvun ollessa hieman yli kolmen. 60 % vastaajista koki päivän sisällössä olleen puutteita. Ryhmätyöskentelytilanteen luento koettiin liian yleismaailmalliseksi ja ryhmätyöskentely ajallisesti liian lyhyeksi sekä ryhmän henki koettiin levottomaksi. Myös jatkosuunnitelmia olisi toivottu. Vastaajat saivat myös antaa vapaasti palautetta päivästä, jonka mukaan päivä koettiin virkistäväksi, mutta yrityksen epäkohtiin ei puututtu tarpeeksi syvällisesti.

Vastaajat ehdottivat työhyvinvoinnin edistämiskeinoiksi työpaikalla kommunikoinnin ja palautteenannon parantamista, työhyvinvoinnin edistämistä koskevien vakituisten tapaamisten järjestämistä, oikeudenmukaisuuden korostamista, avoimuuden lisäämistä ja koulutuksen tarjoamista.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön päätavoitteena oli järjestää kohdeyritykselle työhyvinvointipäivä, mutta työn edetessä aihe laajeni koskemaan myös työhyvinvoinnin tilan kartoitusta. Yrityksellä ei ole kirjattuna minkäänlaista työhyvinvointisuunnitelmaa, joten opinnäytetyö ei voinut nojautua aiempaan materiaaliin. Aineistoa kerättiin ajankohtaisista julkaisuista ja yrityksen sisällä toteutetuista kolmesta haastattelusta sekä kyselystä, johon vastasi työhyvinvointipäivään osallistuneet henkilöt. Erityisesti kyselyn avoimista kysymyksistä saimme arvokasta materiaalia työtä varten ja haastatteluja pidimme luotettavina, sillä vastaajat pitivät selvästi työpaikan hyvinvoinnin kehittämistä tärkeänä.

Opinnäytetyötä suunniteltaessa aiheeksi haluttiin ajankohtainen ja mielenkiintoinen aihe. Opinnäytetyö haluttiin toteuttaa toiminnallisena, joten tapahtuman järjestäminen oli hyvä vaihtoehto. Kohdeyrityksessä ei ole aiemmin järjestetty minkäänlaista työhyvinvointipäivää, joten lähtökohdat päivän toteuttamiseen olivat haastavat. Yrityksen yhteyshenkilöt lähtivät innostuneesti mukaan ja kokivat päivän olevan tarpeellinen.

Työhyvinvointipäivä oli melko onnistunut työntekijöiden mielestä, mutta lisää syvyyttä jäätiin kaipaamaan ryhmätyöskentelyosuuteen, koska merkittäviä aiheita työpaikan hyvinvointia koskien ei päästy syvällisemmin tarkastelemaan. Haastatteluista ja kyselystä kävi ilmi yrityksen senhetkiset ongelmakohdat, joista suurimmiksi nousivat johtaminen, yhteisöllisyys, henkilöstön vaihtuvuus ja koulutuksen puute. Näihin asioihin on keskitytty opinnäytetyön tietoperustassa. Työhyvinvointi on aiheena hyvin laaja, joten se täytyi rajata, jotta oikeisiin kehittämiskohteisiin saataisiin vastauksia.

Päivän piti alun perin olla kestoltaan pitempi ja etukäteen sovittu noin 6 tunnin mittaiseksi. Tämä muuttui kuitenkin lyhyellä varoitusajalla alle neljän tunnin mittaiseksi, sillä yritys vaihtoi päivän ajankohtaa yhdistääkseen toiminnan oman

iltajuhlansa kanssa. Tällä oli suuri vaikutus koko päivän sisältöön ja vaikutti ihmisten keskittymiseen työhyvinvointipäivän aikana.

Päivän aloitusajaksi oli sovittu klo 12, mutta henkilökunta saapui paikalle eri aikoihin noin puolen tunnin sisällä eikä ruokailua aloitettu yhdessä, kuten oli sovittu. Päivään kuulunut yhteisluento oli kestoiltaan vain puolitoista tuntia, mikä ei ollut alkuunkaan riittävästi eikä tämän vuoksi työyhteisön kokemia ongelmia saatu käsiteltyä läpi. Tunnelma luennolla oli levoton eikä osa työntekijöistä selvästikään halunnut asioita käsitellä, mikä oli harmillista, sillä osa puolestaan oli selvästi halukas ottamaan ongelmat esille.

Luennon epäonnistuminen oli ikävää myös meidän kannaltamme, sillä olisimme halunneet yrityksen ottavan asian tosissaan ja käyttävän tämän tilaisuuden hyväkseen. Päivän ei ollut tarkoitus selvittää kaikkia ongelmia, mutta sillä oli mahdollisuus toimia pohjana työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseksi. Tässä ei mielestämme onnistuttu kiireen ja välinpitämättömyyden vuoksi, joka näkyi osassa työntekijöistä. Toivomme yrityksen saavan työstämme pohjan hyvinvoinnin kehittämiseksi työyhteisössä ja ymmärtävän työhyvinvoinnin tärkeyden työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvoinnilla on myös suora yhteys yrityksen talouden kannattavuuteen.

Haastavinta työssä oli päivän sisällön suunnittelu mielenkiintoiseksi ja sen sovittaminen tiukkaan aikatauluun. Opinnäytetyön oli tarkoitus valmistua jo syksyllä 2010, mutta työtilanteidemme muututtua sekä koulukiireidemme vuoksi aikataulua piti venyttää kevääseen 2011. Olemme oppineet aiheesta paljon uutta ja voimme käyttää tietoa hyväksi tulevaisuutta ajatellen. Haastavaa oli aikataulujen yhteensovittaminen ja tekstin tuottaminen eheäksi. Jatkoa ajatellen yritykseen voisi tehdä toisena opinnäytetyönä ympärivuotisen työhyvinvointisuunnitelman, jonka pohjana tätä työtä voisi käyttää.

LÄHTEET

Finlex. 2011. Valtion säädöstietopankki. Hakupäivä 6.2.2011
<http://www.finlex.fi/fi/>.

Heiske, P. 2005. Hyvinvointia työyhteisöön. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: PS-kustannus.

Kuoppala, J. Väänänen-Tomppo, I. Hinkka, K. Lamminpää, A. 2006. Riskipyramidin arvoitus, loppuraportti. Hakupäivä 13.7.2010
<http://www.statetresury.fi/Public/download.aspx?ID=71860&GUID=%7BFE7B2CA3-830F-484B-9BC4-25340C02F836%7D>.

Kärkkäinen, M. 2002. Menesty innolla! Helsinki: Talentum Media Oy.

Laine, N. 2010. Luja luottamus. Tampere: Taurus Media.

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Työhyvinvointiopas.
Hakupäivä 1.2.2011
<http://www.uta.fi/laitokset/kkk/synergos/projektit/tyhy/index.php>.

Northouse, P. 2010. Leadership: Theory and Practice. U.S.A: SAGE Publications Inc.

Otala, L. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.

Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kustannus-Osakeyhtiö Kotimaa/Kirjapaja.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima Oy.

Työterveyslaitos. 2011. Työhyvinvointi. Hakupäivä 1.2.2011
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>.

Työterveyslaitos. 2011. Duunitalkoot. Hakupäivä 23.3.2011
http://www.ttl.fi/duunitalkoot/johto_s5.html.

Valtiokonttori. 2011. Valtiokonttorin työhyvinvointipyramiditutkimus valmistui.
Hakupäivä 18.1.2011 <http://www.valtiokonttori.fi/vuosikertomukset/public/default.aspx?contentid=33142>.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

LIITTEET

LIITE 1 LAIT TYÖHYVINVOINNIN TAUSTALLA

LIITE 2 HAASTATTELURUNKO

LIITE 3 KYSELYN TULOKSET

Työsopimuslaki 2001/55

Lakiin sisältyvä yleisvelvoite edellyttää, että työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan tulee huolehtia siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on myös pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Finlex 2010, hakupäivä 6.2.2011.)

Työturvallisuuslaki 2002/738

Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Sen on tarkoitus ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi työnantajalla tulee olla 'työsuojelun toimintaohjelma', jossa selvitetään työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Ohjelman tavoitteet on huomioitava työpaikan kehittämistoiminnassa ja käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. (Finlex 2010, hakupäivä 6.2.2011.)

Yhteistoimintalaki 2007/334

Yhteistoiminta toteutetaan yrityksen työnantajan ja henkilöstön edustajien kuten luottamusmiehen kesken. Työnantajan tulee käsitellä neuvotteluissa työhönoton periaatteet, tietyt yksityisyyden suojaan liittyvät asiat, henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet sekä tasa-arvo suunnitelma. Koulutustavoitteissa tulee käydä ilmi yrityksen arvio työntekijöiden ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja niiden syistä sekä tähän arvioon perustuvat koulutustavoitteet. (Finlex 2010, hakupäivä 6.2.2011.)

Työterveyshuoltolaki 2001/1383

Laissa säädetään työnantajan velvollisuudesta järjestää työterveyshuolto sekä työterveyshuollon sisällöstä ja toteuttamisesta.

Lain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoiminta edistää seuraavia asioita:

- 1) työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä
- 2) työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta
- 3) työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa
- 4) työyhteisön toimintaa.

(Finlex 2010, hakupäivä 6.2.2011.)

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986/609

Jokaisen työnantajan tulee työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti sekä ottaa huomioon seuraavat seikat (riippuen käytettävissä olevista voimavaroista):

- 1) toimia siten, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä
- 2) edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen
- 3) edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa työehdoissa, erityisesti palkkauksessa
- 4) kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille
- 5) helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista kiinnittämällä huomiota etenkin työjärjestelyihin
- 6) toimia siten, että ennakolta ehkäistään sukupuoleen perustuva syrjintä

(Finlex 2010, hakupäivä 7.2.2011.)

HAASTATTELURUNKO

Tausta

Mikä on koulutustaustasi? Mikä on asemasi töissä? Kauanko olet työskennellyt kohdeyrityksessä?

Työpaikan ilmapiiri ja tiimityö

Millaisena koet työpaikan ilmapiirin ja miten se ilmenee?

Koetko saavasi arvostusta ja tukea esimiehiltäsi ja muilta työntekijöiltä? Miten tämä ilmenee?

Tarvitaanko työssäsi tiimityöskentelytaitoja? Missä tilanteissa ja minkä verran?

Onko henkilöstössä paljon vaihtuvuutta? Vaikuttaako vaihtuvuus työntekijöiden ryhmähenkeen?

Minkälaisena koet mahdollisuutesi vaikuttaa työpaikan asioihin?

Tarjotaanko yrityksessä koulutusta työntekijöille? Millaista?

Työhyvinvointi

Mitä työhyvinvointi merkitsee sinulle?

Millä tavoin tämä näkyy kohdeyrityksessä?

Miten työhyvinvointia voisi edistää työpaikalla?

Oletko saanut koulutusta työhyvinvointiin liittyen?

Oletko osallistunut työhyvinvointipäivään aikaisemmin? Jos olet niin, kuinka hyödylliseksi sen koit?

Käytetäänkö kohdeyrityksessä tarpeeksi resursseja työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja kehittämiseen?

Mitä odotuksia sinulla on järjestettävästä työhyvinvointipäivästä? Koetko sen tarpeellisena?

Motivointi ja johtaminen

Kuinka sitoutunut olet työhösi?

Miten työilmapiiri vaikuttaa omaan työkykyysi ja onko sillä merkitystä työn tuottavuuden kannalta?

Koetko voivasi yhdistää työn ja yksityiselämän?

Kuinka välttämättömiä etenemismahdollisuudet sinulle ovat?

Mitkä asiat motivoivat sinua työssäsi?

Mitä mielestäsi kuuluu hyvään johtamiseen?

Miten johtaminen vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin?

Miten itse voisit edistää hyvinvointia työpaikallasi?

ZEF Report - generated on 22.03.2011

Nimi	Määrä	Vastaamassa (%)	Lopettanut (%)
  henkilökunta	15	15 (100.0)	15 (100.0)
Yhteensä	15	15 (100)	15 (100)

Taustatietoja

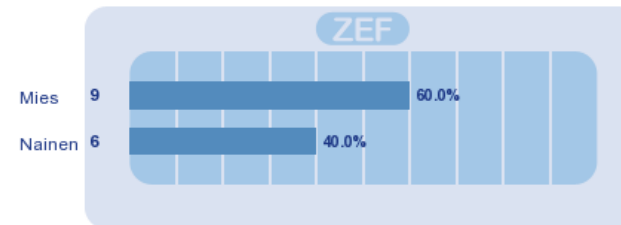
☒ 1. Sukupuoli (15)

☒ 2. Ikä (15)

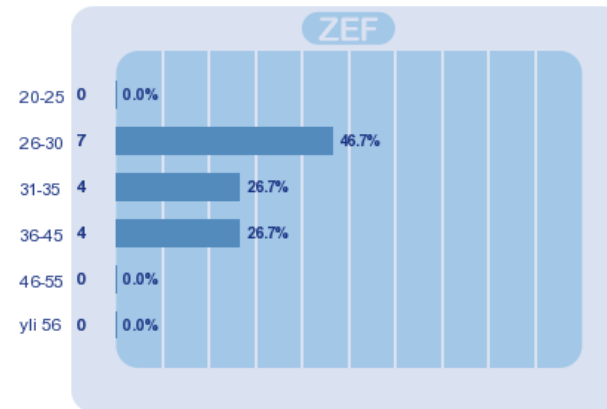
☒ 3. Kauanko olet työskennellyt yrityksessä? (15)

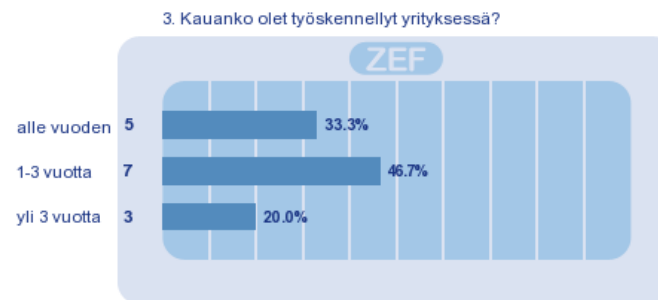
 **Kaikki**

1. Sukupuoli



2. Ikä





B. Hyvinvointi työpaikalla

1. Kuinka tärkeää työhyvinvointi on sinulle ja miten se toteutuu työpaikallasi? (15) (x=80.3, y=47.5)

2. Millaisena näet [REDACTED] työilmapiirin? (15) (x=66.6)

3. Koetko voivasi vaikuttaa työpaikan hyvinvointiin? (15)

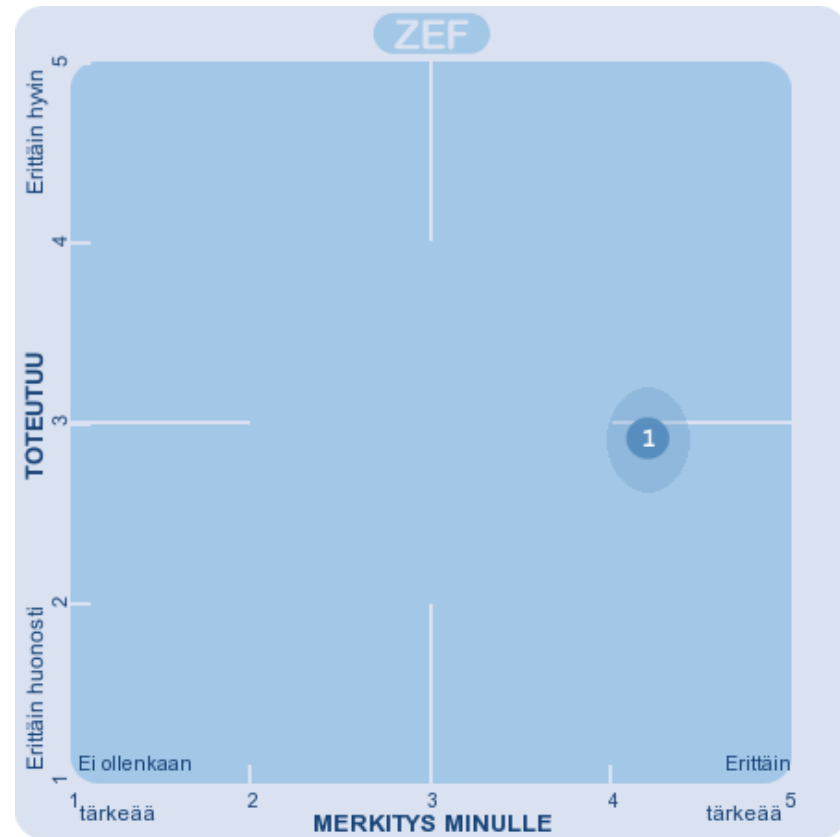
4. Miten voin itse edistää hyvinvointia työpaikallani? (15)
Valitse vaihtoehdoista ne, jotka itse koet tärkeäksi. Voit valita useamman vaihtoehdon.

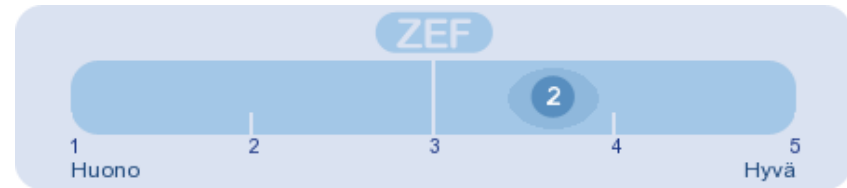
5. Käytetäänkö työpaikallasi mielestäsi tarpeeksi resursseja hyvinvointiin? (15)

6. Koskien työhyvinvointia, toivoisitko enemmän yhteistyötä esimiesten ja alaisten välillä? (15)

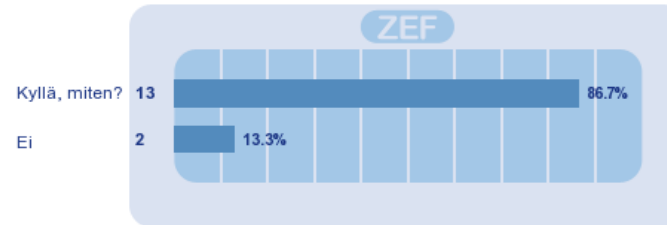
7. Haluaisitko saada lisätietoa työhyvinvoinnista ja siitä, miten sitä voi edistää? (15)
Tällä tarkoitetaan koulutusta.

 Kaikki

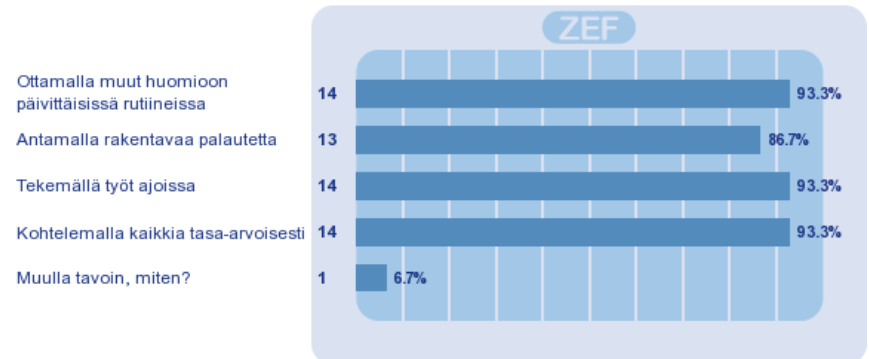




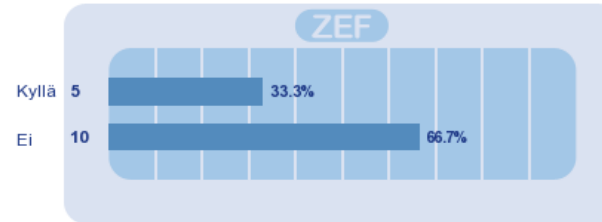
3. Koetko voitasi vaikuttaa työpaikan hyvinvointiin?



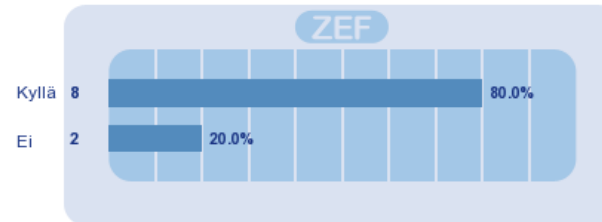
4. Miten voin itse edistää hyvinvointia työpaikallani?



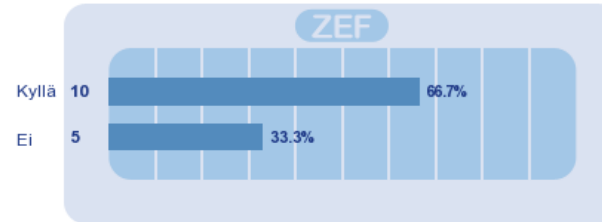
5. Käytetäänkö työpaikallasi mielestäsi tarpeeksi resursseja hyvinvointiin?



6. Koskien työhyvinvointia, toivoisitko enemmän yhteistyötä esimiesten ja alaisten välillä?



7. Haluaisitko saada lisätietoa työhyvinvoinnista ja siitä, miten sitä voi edistää?



Monivalintojen kommentit

3. Koetko voivasi vaikuttaa työpaikan hyvinvointiin?

Kyllä, miten?

- Keskittymällä työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin ja vaikuttamalla positiivisesti
- Keskustelemalla johdon kanssa työhyvinvointiin liittyvistä asioista. Olemalla itse aktiivinen. jotta yhteenkuuluvuutta lisääviä yhteisiä tapahtumia pidetään myös jatkossa.
- Olemalla akollegoiden tukena kaikin mahdollisin tavoin
- Oma esimerkki, keskustelu työtiimin kanssa. Selvät tavoitteet ja niihin seuranta
- Omalla johtamisella työntekijöiden työhyvinvointiin
- Omalla toiminnalla/käytöksellä
- Tsemppaamalla työkavereita
- olemalla auttava, ystävällinen, hoidan hommani
- oma esimerkki
- omalla asenteella
- tarttumalla kehittävästi epäkohtiin ja keskittymällä vain asioihin joihin oikeasti voi vaikuttaa.
- tuomalla esille työhyvinvoinnin ongelmia ja keksimällä ratkaisuja niihin

4. Miten voin itse edistää hyvinvointia työpaikallani?

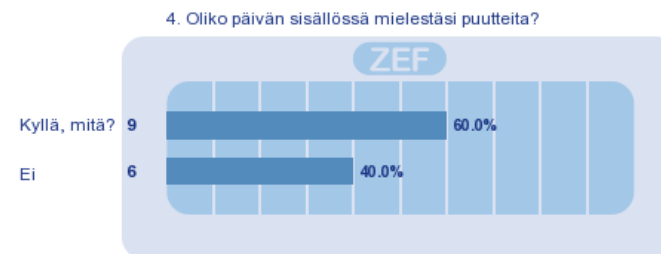
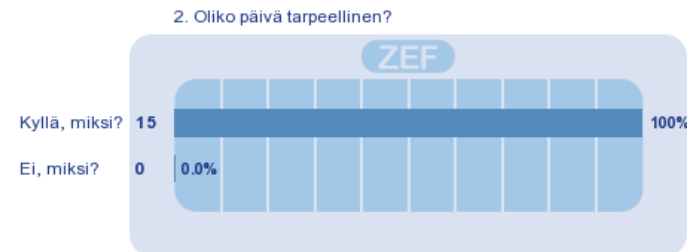
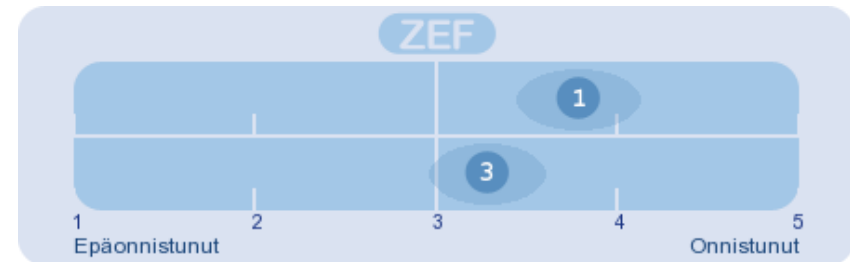
Muulla tavoin, miten?

- Positiivinen asenne

C. Työhyvinvointipäivän arviointi

- 1. Mielipiteesi päivästä? (15) ($\bar{x}=69.6$)
- ✕ 2. Oliko päivä tarpeellinen? (15)
- 3. Kuinka hyödyllisenä pidit ryhmätyöskentelyä? (15) ($\bar{x}=57.1$)
Tällä tarkoitetaan kokoustiloissa ollutta luentoa.
- ✕ 4. Oliko päivän sisällössä mielestäsi puutteita? (15)
- ☰ 5. Millä tavoin yritys voisi jatkaa työhyvinvoinnin edistämistä? (11)
- ☰ 6. Anna vapaasti palautetta päivästä. (5)

 **Kaikki**



Vapaapalautteet

5. Millä tavoin yritys voisi jatkaa työhyvinvoinnin edistämistä?

- 2 kertaa vuodessa ns. tykypäivä/puolipäivää, runko oli ok. Pidetään sovituista asioista kiinni
- Järjestämällä säännöllisesti tyky-päiviä. Laittamalla yrityksen resurssit kuntoon. Edistämällä työntekijöiden tasa-arvoa. Kohtelemalla työntekijöitä oikeudenmukaisesti. Arvostamalla jokaisen työpanosta.
- Järjestämällä yhteisiä työhyvinvointipäiviä jatkossa, järjestämällä koulutusta
- Kiittämällä / muistamalla erityisistä onnistumisista tai voimanponnistuksista
- Kyselemällä ja keskustelemalla työntekijöiden kanssa mikä on huonosti ja miten niihin voitaisiin mahdollisesti puuttua - ja oikeasti tehdä asioille jotain!
- Parantaa käytäntöjä ja jalkauttaa paremmat uudet toimintavat työntekijöille.
- Työtä voisi arvioida työhyvinvoinnin näkökulmasta ja tehdä tavoitteita, kuinka parantaa hyvinvointia. Se näkyy aina myös tuloksessa. Se myös saa aikaan tyytyväisempiä työntekijöitä ja pidentää työsuhteita.
- Vakiintuva kokouskäytäntö ja palautteenanto. Avoin kommunikointi. Yhteiset tilaisuudet parantavat yhteenkuuluvuutta.
- Yhteisten pelisääntöjen selventäminen
- järjestämällä vastaavia päiviä hieman useamminkin. Jokainen voi muutenkin miettiä päivittäisessä työssään sitä, miten kohtelee työyhteisönsä ihmisiä. Metsä vastaa samalla mitalla, kuin sinne huudetaan.
- vastaavia päiviä / tilaisuuksia, joissa jokaista pyritään valtauttamaan osalliseksi koko yhteisön hyvinvointiin

6. Anna vapaasti palautetta päivästä.

- Karting oli mukavaa, mutta se voisi olla missä kk-palaverissa tahansa tiimihenkeä kasvattamassa.
- Luennolta odotin huomattavasti enemmän, tuntui enemmän olevani jälleen koulussa ja opettaja käy yleisiä työhyvinvointiasioita nopeasti läpi. En tuntenut saavani omaan työhöni/työhyvinvointiin mitään ja olin hieman pettynyt, koska ongelmia oikeasti on.
- Oli mukavaa pohtia työyhteisön kesken miten ja miksi asioita tehdään ja viettää vapaampaa aikaa yhdessä toiminnallisesti.
 - Päivä kokonaisuudessaan ok.
 - Tyky-päivän toiminnallinen osuus oli todella mukava ja vauhdikas tapahtuma. Kiitos siitä!
 - kivaa oli =o)

Monivalintojen kommentit

2. Oliko päivä tarpeellinen?

Kyllä, miksi?

- Asioita tulee käsitellä ja kehittää
- Koska tyky-päivää ei ole vietetty koskaan aikaisemmin. Ja tästä on hyvä jatkaa, eli meidän pitäisi säännöllisesti esim. kaksi kertaa vuodessa viettää "virallista" tyky-päivää.
- Nuori työyhteisö, lisäsi yhteenkuuluvuuden tunnetta
- Yhdessäolo, yhteishenkeä, asioiden esille tuomista
- kyseessä on laajalla maantieteellisellä alueella toimiva organisaatio. On tärkeää että kokoonnutaan yhteisen intressin nimissä välillä myös kasvokkain.
- mukavaa vaihtelua, yhdessäoloa ja infoa työhyvinvoinnista
- paljon sai aikaiseksi. Kaikki ongelmat ei ratkenneet
- talossa on paljon työhyvinvointia heikentävää, mutta tämä ei mielestäni ollut oikea tapa tarttua. Plussa tosin siitä, että jotain yritettiin.
- työhyvinvointiin ja ryhmäytymiseen tulee kiinnittää huomiota
- tällaisia ei ole järjestetty aikaisemmin ja työhyvinvointi on erittäin tärkeä asia työssä viihtyvyyden ja toisaalta tehokkuuden kannalta
- yhteinen keskustelu
- yhteishengen kasvatus

4. Oliko päivän sisällössä mielestäsi puutteita?

Kyllä, mitä?

- Aikataulu oli tiukka
- Konreettisia toimenpiteitä ei tullut eikä konkreettista jatkosuunnitelmää
- Luento oli hyvin yleismaallinen, sopi enemmän opiskelijoille yleistiedoksi kuin oikeasti pienissä ongelmissa olevaan yritykseen
- Luento oli liian yleismaailmallinen.
- Ryhmätyöskentelytilanteen sisältö olisi voinut olla syvällisempi

- liian suppea
- luento nyt ei ollut ihan top of the class
- lyhyessä ajassa on vaikea keskittyä näin isoon kokonaisuuteen, joten tekee asian erittäin haastavaksi toteuttajan kannalta
- työhyvinvoinnin pohdinta oli ajallisesti lyhyt ja tilanne levoton